

**ГОЛОВНЯ О. М., СТАВСЬКА Ю. В.**

**СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ РОЗВИТКУ СФЕРИ  
ТУРИЗМУ ТА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

**Монографія**

**Вінниця - 2021**

УДК  
ББК  
Г 61

**Рецензенти:**

**Пасічний В.М.** – доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри технології м'яса і м'ясних продуктів Національного університету харчових технологій, академік Національної академії наук вищої освіти України;

**Липчук В.В.** – доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НААН України, професор кафедри історії України, економічної теорії та туризму, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького;

**Кінаш І.П.** – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та адміністрування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу.

**Г61 Головня О. М., Ставська Ю.В.** Сучасні трансформації розвитку сфери туризму та індустрії гостинності: монографія. Вінниця.: ДРУК, 2021. 220 с.

Друкується за рішенням Вченої ради Вінницького національного аграрного університету (протокол № 6 від 24 грудня 2021 року).

Монографію присвячено розробці теоретико-методологічних підходів та практичному інструментарію розвитку підприємств сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу. На основі концептуальних засад досліджено теоретичні аспекти розвитку готельної та ресторанної індустрії в Україні. Здійснено діагностику економічного потенціалу розвитку закладів у сфері готельно-ресторанного господарства та подано стратегічні підходи щодо формування конкурентних переваг суб'єктів готельно-ресторанного господарства. Монографія ґрунтується на всебічному дослідженні соціально-економічних аспектів розвитку туризму під впливом глобалізаційних чинників. Досліджено передумови та стан розвитку різних форм сільського туризму як фактора соціально-економічного зростання територій.

Розраховано для науковців, викладачів, магістрантів, керівників та спеціалістів підприємств готельного господарства і всіх тих, хто вивчає або задіяний у вирішенні сучасних проблем розвитку готельного бізнесу.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>6</b>
1.1. Готельний бізнес в сучасних умовах: актуальні проблеми та тенденції розвитку.....	6
1.2. Практичні аспекти адаптації суб'єктів готельно бізнесу до інновацій у сфері гостинності.....	19
1.3. Стратегічні підходи щодо формування конкурентних переваг суб'єктів готельного господарства.....	40
Список використаних джерел.....	55
<b>РОЗДІЛ 2. РЕСТОРАННЕ ГОСПОДАРСТВО ЯК СКЛАДОВА ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА.....</b>	<b>59</b>
2.1. Дослідження закономірностей господарської діяльності в системі ресторанного комплексу.....	59
2.2. Діагностика економічного потенціалу розвитку закладів у сфері готельно-ресторанного господарства.....	75
2.3. Напрями і резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери харчування .....	92
Список використаних джерел.....	110
<b>РОЗДІЛ 3. ТУРИСТИЧНА СФЕРА ЯК СКЛАДНА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА.....</b>	<b>114</b>
3.1. Сутність та соціально-економічні передумови розвитку системи туристичної діяльності .....	114
3.2. Соціально-економічні аспекти розвитку туризму під впливом глобалізаційних чинників .....	120
3.3. Оцінка конкурентоспроможності України на світовому ринку туристичних послуг.....	134
3.4. Економічні та соціально-культурні аспекти розвитку туризму у Вінницькій області .....	148
Список використаних джерел.....	164

<b>РОЗДІЛ 4. ПЕРЕДУМОВИ ТА СТАН РОЗВИТКУ РІЗНИХ ФОРМ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ ЯК ФАКТОРА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТЕРИТОРІЙ.....</b>	<b>167</b>
4.1. Особливості функціонування сільського туризму в Україні та досвід європейських країн.....	167
4.2. Агротуризм як інноваційний напрям диверсифікації діяльності аграрних підприємств.....	175
4.3. Формування інвестиційно-інноваційних ресурсів для розвитку агротуризму в Україні.....	202
Список використаних джерел.....	215
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>219</b>

## ВСТУП

В сучасних умовах туристична галузь є невід'ємною складовою індустрії гостинності. Звісно ж розвиток даної сфери на пряму пов'язаний із розвитком готельно-ресторанного бізнесу. Варто відмітити, що в Україні ринок гостинності розвинений не на достатньо високому рівні порівняно з міжнародним досвідом, де ця сфера діяльності приносить значний дохід.

Враховуючи той факт, що сфера гостинності істотно змінилась за останні роки та продовжує змінюватись, нами були виделені сучасні тренди сфери туризму та індустрії гостинності, які однозначно є актуальними.

Слід відмітити, що найперша галузь світової економіки, що постраждала від глобальної пандемії COVID-19 – це туристична. В сучасних умовах всесвітньої пандемії очевидно, що туризм втрачає працівників та клієнтів через неможливість перельотів до різних країн та ризиком захворювання на COVID-19. Тим не менш, навіть в цій ситуації можна знайти вихід: переорієнтуватися з виїзного туризму до внутрішнього та відкрити для себе свою країну з зовсім іншої сторони. Україна має приголомшливі перспективи для туризму і розвитку цієї галузі. Навіть за умови того, що для українців став набагато доступнішим закордонний відпочинок, спростилися умови для подорожі і з'явилися «лоукости», чимала кількість людей тепер вимушена вибирати відпочинок в Україні. А в нашій країні туристам є з чого вибрати для гарної відпустки. Саме з такою метою можна використати всі можливості сільського зеленого та агротуризму.

Наявність невирішених проблем та суперечливість окремих питань, теоретична та практична значимість дослідження процесів управління підприємствами туристичної сфери та готельно-ресторанного бізнесу обумовили вибір теми колективної монографії. Тему дослідження обрано з урахуванням значущості для розвитку туристичної сфери та готельно-ресторанного господарства України процесів об'єднання та інтеграції підприємств, формування нових форматів та структур управління відповідно до об'єктивних вимог світових стандартів гостинності.

Автори пропонують монографію, яка є підсумком пошуків і наукових здобутків щодо результатів науково-дослідної роботи кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно-ресторанної справи та туризму Вінницького національного аграрного університету за ініціативними темами «Перспективи розвитку агротуризму у Вінницькій області» та «Формування конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності».

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

### 1.1. Готельний бізнес в сучасних умовах: актуальні проблеми та тенденції розвитку

На сьогоднішній день індустрія туризму та гостинності знаходиться в жорстких умовах конкурентної боротьби за кожного клієнта, у зв'язку із чим вимушена вкрай стрімко реагувати на зовнішні зміни умов господарювання. Незважаючи на нестабільну економічно-політичну ситуацію в світі, готельно – туристичний бізнес продовжує активно розвиватися в усьому світі. Це призводить до зростання обсягу пропонованих готельних послуг.

Готельний бізнес є однією із галузей народного господарства, що розвивається найшвидшими темпами, на яку припадає 6% світового внутрішнього валового продукту і близько 5% усіх валових надходжень. При цьому, розвиток готельного бізнесу активно стимулює розвиток інших галузей народного господарства та напрямів діяльності, а саме: міжнародного бізнесу, транспортної індустрії, торгівлі, інформаційних технологій, будівництва, сільського господарства, сфери послуг в області краси та здоров'я, виробництва товарів народного споживання, розвитку технологій в області екології та безпеки, інноваційної сфери тощо. Це і обумовлює актуальність дослідження сучасного стану готельного бізнесу в сучасних умовах.

У всьому світі, і в Україні в тому числі, розвиток туризму та сфери гостинності пов'язується «... із створенням туристичного продукту, розбудовою туристичної інфраструктури, зростанням інвестицій, формуванням і укріпленням іміджу території; низкою рішень щодо урбаністичного дизайну, напрямів і форм промоції» [39, с. 6]. Однак сьогодні, внаслідок заходів щодо протидії пандемії COVID-19 та невизначеності подальшого розвитку ситуації, падіння доходів громадян як результату економічної кризи, галузь готельно-ресторанного бізнесу зазнає збитків та переформатувань, значних втрат також зазнає виїзний та внутрішній туризм. За таких умов надзвичайно важливого значення набуває вміння правильно ідентифікувати та оцінити стан та тенденції подальшого розвитку підприємств готельно-ресторанної справи з метою визначення сутнісних характеристик і особливостей їх функціонування та розробки ефективних управлінських

рішень і тактичних дій з метою адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища.

Індустрія гостинності – це одна із найпривабливіших сфер для бізнесу. Світове готельне господарство на сьогоднішній день налічує близько 400 тис. комфортабельних готелів, місткістю більш ніж на 30 млн. місць. При цьому загальна кількість номерного фонду протягом останніх 20 років постійно збільшується і зростає в середньому на 3-4% в рік, що засвідчує про стабільну динаміку зростання кількості засобів розміщення.

В залежності від «зірковості» і класифікації засобів розміщення, на кожні 10 туристів, що проживають у готелі, припадає близько трьох робочих місць, які безпосередньо пов'язані із обслуговуванням туристів та близько двох – опосередковано, тобто співробітники туристичних компаній, транспортних компаній і т.д.

Готельний бізнес є привабливим з багатьох причин:

- можливістю ефективно працювати в кризових економічних умовах;
- відносно невеликими первинними інвестиціями;
- можливістю максимізувати прибуток під час економічного зростання;
- зростанням попиту на туристичні та готельні послуги;
- високим рівнем рентабельності та гнучкості готельних підприємств;
- відносно незначним строком окупності витрат;
- проведенням різноманітних заходів світового рівня (змагання спортивного, музичного, наукового та економічного характеру. Наприклад, Міжнародні економічні форуми, міжнародний музичний конкурс «Євробачення», Чемпіонат миру по футболу тощо) [39, с. 127].

У сучасних умовах ринок готельних послуг представлений різноманітними засобами та формами, способами задоволення запитів клієнтів: готелі, світові мережі, мотелі, відомчі готелі, пансіонати, санаторії, клубні номери, бутік - готелі, пляжні готелі, гостьові дома, міні готелі, хостели, туристичні бази, флотелі, бунгало, кемпінги, туристичні бази, приватні будинки та котеджі та багато чого іншого.

Готельний бізнес, останнім часом, динамічно розвивається. Його основною метою, як і будь-якого бізнесу є саме прибуток, який безпосередньо залежить від кількості та якості послуг, що надаються готелями. Кожне підприємство гостинної індустрії прагне збільшити обсяги своїх послуг та зустрічається з бар'єром – наявністю жорсткої конкуренції.

Значна кількість різноманітних факторів здійснює вплив на конкурентоспроможність готелю: його географічне місце розташування, розмір та різноманіття номерного фонду, «зірковість», інфраструктура, інноваційні технології, що застосовуються в готелі, матеріально - технічне

оснащення, унікальність готельних послуг, кваліфікаційність персоналу, наявність визначних місць, пам'яток культури поруч із готелем тощо. Однак, не лише ці фактори є суттєвими для сучасних туристів. Для реального успіху готелю завжди потрібні нові, зовсім унікальні ідеї. Конкуренція є самим високим стимулюючим фактором для появи свіжих інноваційних ідей. Безумовно в даному випадку запорукою успішного бізнесу є наступний принцип: те, що було придумано вчора, сьогодні вже не актуально.

Український готельний бізнес в останні роки також укріплює свої позиції. За минулий рік популярність України для туристів зросла, свідченням чого є зростання у 2018 році податкових платежів з туристичної галузі на 20,7% – до 4,2 мільярда гривень та сукупних надходжень від туристичного збору на – 29,2% і склали 90,7 мільйона гривень [11]. Кількість іноземних туристів у 2018 році зросла з неприкордонних країн Європи в середньому на 50% [11]. Перш за все, це пов'язано з введенням безвізового режиму в Україні, використанням бюджетних ліній авіасполучень та співробітництвом країни з Європейським Союзом.

Представники іноземного капіталу в цілому оцінюють український ринок готельного бізнесу як складний, але перспективний для інвесторів і більше уваги приділяють можливості реалізації проектів в регіонах країни. В регіонах земельні ділянки можна купити значно дешевше, ніж вони коштуватимуть з часом, простіше вирішуються питання приватизації землі і багато інших. При цьому найбільш цікаві в плані реалізації проектів великі міста – Харків, Київ, Одеса і Дніпро.

Сфера гостинності є основним сегментом індустрії туризму. Саме від рівня розвинутості готельно-ресторанної індустрії як в регіонах, так і в Україні в цілому залежать рівень туристопотоку як міжнародного, так і внутрішнього, рівень інвестицій та прибутковості туристичної галузі.

Попри те, що частку української економіки дедалі більше займає сфера послуг, розвиток і стійке зростання готельного бізнесу ускладнюється цілим спектром проблем. Як можна побачити з таблиці 1.1, кількість туристів, які були обслуговувані туроператорами та турагентами починаючи з 2014 року поступово зменшується з рівня 3,454 млн осіб в 2014 році до рівня 2,806 млн осіб в 2018 році та має тенденцію поступового збільшення в 2020 році до рівня 6,132 млн осіб (приріст до 2013 року складає 77 %).

Таким чином, «гостинність» є більш широким поняттям, ніж «туризм», так як воно спрямоване на задоволення потреб споживачів в цілому, а не тільки одних туристів. Разом з тим обидва цих поняття необхідно розглядати в комплексі, оскільки за своєю суттю вони є взаємопов'язаними. Туристи є потенційними споживачами, у яких формуються бажання, що



трансформуються в потреби, і мають безпосереднє відношення до їх подорожей.

Маркетинг гостинності являє собою професійну діяльність маркетологів і фахівців, засновану на застосуванні комплексного маркетингового підходу (концепції Marketing-mix «5К») щодо надання своїм клієнтам широкого спектра послуг гостинності.

*Таблиця 1.1*

**Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму, осіб**

Роки	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, усього	У тому числі		
		в'їзні (іноземні) туристи	виїзні туристи	внутрішні туристи
2014	3454316	232311	2519390	702615
2015	2425089	17070	2085273	322746
2016	2019576	15159	1647390	357027
2017	2549606	35071	2060974	453561
2018	2806426	39605	2289854	476967
2019	4557447	75945	4024703	456799
2020	6132097	86840	5524866	520391
Приріст 2020/2014	77%	-62,6%	119,3%	-25,9%

*Джерело: створено автором на основі [21]*

Як бачимо, за цей період більш пріоритетним для українців був зовнішній туризм. Так, якщо в 2014 році кількість внутрішніх туристів складала 702,6 тис осіб, то кількість туристів, що виїхали за кордон України складала – 2,519 млн осіб. Такі ж тенденції спостерігаються і в наступних роках. Так в 2020 році кількість туристів, які обрали подорожувати Україною складає – 520,3 тис осіб (зменшення приросту до 2014 року складає – 25,9%), а кількість туристів, що виїхали подорожувати за кордон складає – 5,524 млн осіб (приріст до 2014 року складає 119,3%). Зазначимо, що падіння кількості іноземних та внутрішніх туристів негативно позначилося на рентабельності та прибутковості більшості підприємств готельного та ресторанного бізнесу.

Але спалах коронавірусу в 2019 році став гучним ударом для світового та українського готельного ринку. Закриті кордони держав, скасування авіасполучення, обмеження пересування в межах України між областями й абсолютна ізоляція країн одна від одної спровокували купу проблем у готельному секторі [6]. Так за даними Асоціації індустрії гостинності України, у 2019 році було здійснено близько 20 млн поїздок по країні, а в 2020 році

активним був тільки січень (гірськолижний сезон). За даними STR, влітку середній показник завантаженості готелів по Україні не перевищував 10%. Результатом впливу кризових явищ на ринок готельних послуг стало зниження завантаження готелів (до 7,3 % у червні 2020 року), прибутковості на номер (в деяких сегментах зменшена на 63 % порівняно з 2019 роком), зниження майже на 30 % вартості готельної нерухомості, а також заморожування інвестиційних проектів. У таблиці 1.2 наведено показники фінансових результатів діяльності, які отримали національні підприємства, в тому числі підприємства готельно-ресторанного бізнесу (тимчасове розміщування та засоби харчування) у 2020 році.

Таблиця 1.2

**Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності за 2020 рік, млн грн**

Показник	Чистий прибуток (збиток)	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
Усього	80700,4	71,0	609655,7	29,0	528955,3
сільське, лісове та рибне господарство	81129,2	82,6	107943,5	17,4	26814,3
промисловість	-39807,5	69,2	175857,4	30,8	215664,9
будівництво	-4673,7	70,4	14094,8	29,6	18768,5
тимчасове розміщування й організація харчування	-4981,0	58,8	1850,2	41,2	6831,2
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	-1762,9	53,4	1850,2	46,6	2645,4

*Джерело: створено автором на основі [41]*

Як бачимо з таблиці 1.2, в 2020 році всіма підприємствами готельно-ресторанного бізнесу було отримано фінансовий результат у вигляді чистого збитку в розмірі 4981 тис грн. При цьому, загальна кількість підприємств готельно-ресторанного бізнесу, які отримали прибуток складає 58,8% в загальній сукупності таких підприємств (сума прибутку складає – 1850 тис. грн) та 41,2% підприємств даного виду економічної діяльності отримали збиток за результатами діяльності 2020 року, який склав 6831 тис грн. Як демонструє таблиця 1.3, за період 2013 – 2019 років відбуваються поступові

зміни й в кількості засобів розміщування, які розташовані на території України.

Таблиця 1.3

**Кількість колективних засобів розміщування, місць та розміщених в Україні за 2013-2019 рр.**

Рік	Кількість колективних засобів розміщування		Кількість місць		Кількість розміщених	
	Усього, од.	Темп приросту, %	Усього, од.	Темп приросту, %	Усього, од.	Темп приросту, %
2013	6411	6,12	586,6	0,55	8303,1	5,27
2014	4572	-28,69	406,0	-30,79	5423,9	-34,68
2015	4341	-5,05	402,6	-0,84	5779,9	6,56
2016	4256	-1,96	375,6	-6,71	6544,8	13,23
2017	4115	-3,31	359,0	-4,42	6661,2	1,78
2018	4719	14,67	300,0	-16,43	7006,2	5,18
2019	5335	13,05	370,6	23,53	6960,9	-0,65

Джерело: створено автором на основі [41]

Зазначимо, що в період до початку поширення інфекційного захворювання COVID-19 та карантинних умов, найбільшу кількість іноземних та українських туристів в 2018 та в 2019 роках за даними статистичної звітності [20, с. 14] було обслуговувано у колективних засобах розміщення в наступних областях, таких як: Київська область та м. Київ (в 2018 році – 1241 тис. осіб та в 2019 році – 1226 тис. осіб), Львівська (в 2018 році – 572,1 тис. осіб. та в 2019 році – 533,8 тис. осіб), Дніпропетровська (в 2018 році – 383,9 тис. осіб та в 2019 році – 377,2 тис. осіб), Одеська (в 2018 році – 289,9 тис. осіб та в 2019 році – 306,4 тис. осіб), Харківська (в 2018 році – 218,5 тис. осіб та в 2019 році – 187,2 тис. осіб) та Івано-Франківська (в 2018 році – 168,7 тис. осіб та в 2019 році – 166,3 тис. осіб).

Проте, незважаючи на достатньо високі показники кількості осіб, які користувались колективними засобами розміщення (табл. 1.3), динаміка зміни їх кількості до попереднього року свідчить про зниження попиту на такі засоби розміщення. Так, наприклад, у Київській області в 2019 році кількість осіб що перебували у колективних засобах розміщення складають тільки 85,3% в порівнянні з 2019 роком, у Львівській – 93,3%, у Дніпропетровській – 98,03%, у Харківській – 85,7% до попереднього року. Позитивні тенденції в готельній сфері сприяє стабілізація соціально-політичної ситуації і поступове оздоровлення економіки України. Крім того, важливим аргументом для туристів стало успішне проведення конкурсу «Євробачення» в травні 2017 року. Гості нашої країни переконалися в тому, що багато ЗМІ перекручували

інформацію про країну, і представляли її в надмірно негативному ключі. Ще один важливий захід – це Фінал Ліги чемпіонів УЄФА в травні 2018 року, який відвідало понад 30 тис іноземних вболівальників.

При цьому темпи зростання готельного ринку в 2018 році збереглися на високому рівні, що безпосередньо пов'язано з подальшою активізацією ділової і культурної середовища. Щоб в цьому переконатися, достатньо проаналізувати календар заходів Києва в 2018 році. Це не тільки згаданий уже Фінал Ліги чемпіонів, але і цілий розсип концертів світових зірок, велика кількість різноманітних виставок, бізнес-форумів і конференцій.

Також потрібно звернути увагу на той факт, що в 2018 році в столиці України з'явиться кілька нових готельних проєктів, які підуть цьому ринку тільки на користь. Конкуренція була і залишається потужним стимулом для розвитку готельних послуг і зростання якості сервісу. Безумовно, бренди зі світовим ім'ям нададуть відчутний вплив на локальні готелі, перетягуючи їх клієнтів. Але при найближчому розгляді ринок від цього залишиться у вигаши.

На тлі відновлення готельного ринку буде посилюватися і конкуренція. Проте, в готельній сфері України є ще практично незайняті ніші, де можна реалізовувати успішні проєкти. Як приклад – формат, який об'єднує готельний сервіс і конференц-послуги.

Саме в цьому напрямку розвивається готель Mercure Kyiv Congress. По-перше, він має зручне розташування в діловій частині Києва, в 15 хвилинах їзди від залізничного вокзалу та аеропорту, і знаходиться на території багатофункціонального комплексу. Завдяки цьому гості можуть легко організувати своє дозвілля, відправившись по магазинах, в кінотеатр, боулінг-клуб, відвідати роллердром або льодову арену.

По-друге, готель має 160 номерів різних категорій і пропонує гостям високий рівень обслуговування відповідно до міжнародних стандартів мережі Mercure. Крім цього, в інфраструктуру нового готелю увійшли ресторан Brasserie, де щодня подається фірмовий сніданок і вишукані страви французької кухні, і ресторан Космополіт, який об'єднує гастрономічні традиції різних країн.

По-третє, в розпорядженні гостей є все, що потрібно для активного дозвілля: відкритий 45-метровий басейн, фітнес-зона і тренажерний зал.

По-четверте, Mercure Kyiv Congress обладнаний конгрес-центром площею понад 5 тис кв. м, який оснащений найсучаснішим обладнанням для проведення будь-яких ділових і приватних заходів.

Тобто, готель став ідеальним місцем як для проживання і дозвілля, так і для проведення ділових і корпоративних заходів.

Отже, майбутнє саме за подібними масштабними проєктами. Адже з одного боку, такі комплекси є невід'ємною складовою інфраструктури ділового туризму. Перед тим, як реалізувати цей проєкт, було проведено дослідження. Його результати показали, що бізнес-клієнти дуже сильно зацікавлені в готелях конгрес-формату. У той же час, готельних комплексів, які здатні забезпечити високу якість сервісу широкий спектр послуг, немає навіть в Києві, не кажучи вже про регіони.

З іншого боку, в усьому світі спостерігається явний тренд по переходу до share-економіки. Її ідеологія базується на тому, що люди будуть жити, працювати і відпочивати в одному і тому ж місці.

Люди не хочуть купувати житло в тих об'єктах, біля яких немає супермаркетів, фітнес-центрів, дитячих садків і шкіл. Саме тому будь-який житловий комплекс, який будується сьогодні, зобов'язаний володіти розвиненою інфраструктурою. Інакше він буде неконкурентоспроможний. Це ж стосується і готелів. людина, приїжджаючи в готель, хоче отримати не тільки якомога більше додаткових послуг, починаючи з басейну і закінчуючи SPA-процедурами, але і мати можливість провести семінар чи конференцію, орендувати виділену зону або навіть повноцінний офіс для р боти

Завдяки притоку туристів зросла і заповнюваність готелів. Наприклад, в першому півріччі середнє завантаження номерного фонду готелів Києва склала близько 45,8%. А за підсумками всього 2017 року завантаження досягла 47,3%, що стало своєрідним рекордом з 2013 року. Заповнюваність, в свою чергу, призводить до перегляда готелями своєї цінової політики. Так, за 12 місяців 2017 року середній тариф в київських готелях виріс приблизно на 2,6%. А показник прибутковості готелів в національній валюті перевищив 1,8 тис грн. додавши за рік 21%.

У трійку найбільш активних країн з відкриття готелів в першій половині 2018 року увійшли Росія, яка відкрила 1 тис. 78 номерів, Грузія - 479 номерів, і Україна з показником 283 номерів. Минулого року до літа відкрили на 400 номерів більше, ніж було заявлено на початку 2018 року - 9 тис. 700 номерів замість 9 тис. 300 номерів. Ця цифра перевершила як прогноз попереднього року, так і його результат.

Серед готельних брендів ТОП-3 зараз виглядає наступним чином: перше місце за Marriott с 2 тис. 100 номерів, на другому IHG (майже 1 тис. 800 номерів), на третьому – Accor (близько 1 тис. 400 номерів).

Досліджуючи ринок готельних послуг можна висловити впевненість в тому, що сьогодні майбутнє за мультифункціональними об'єктами, в яких можна проживати і працювати одночасно. Багато готелів, побудовані спільними зусиллями Wisner Enterprise і Accor Hotels, відносяться саме до

такої категорії, об'єднуючи в собі житлові апартаменти, ресторани, бари, кафе, виставкові центри та конференц-зали. Найближчим часом почнеться повсюдно впроваджуватись готелі нового типу, які відповідають міжнародним стандартам Coliwing & Coworking (C & C) і Food & Beverage (F & B), які притаманні адміністрацію готелю класу «конгрес».

Саме до цієї категорії відноситься конгрес-холл Mercure Congress Centre, який восени 2017 року було реалізовано в Києві на базі колишнього готелю «Космополіт». Потрібно зазначити, що ця подія саме по собі є знаковою, тому що до 2017 року бренд Mercure не співпрацював з українським бізнесом.

Поява нового фешенебельного готелю в самому центрі української столиці говорить про те, що найбільша європейська компанія Accor Hotel побачила тут перспективи для розвитку ділового туризму, і має намір інвестувати цей проект в найближчі роки.

Такий формат готелів в найближчі десятиліття буде затребуваний у великих адміністративних центрах європейських країн, і в тому числі – України, на яку, в цьому сенсі, покладаються великі надії.

Впевнені, що в 2020 та в 2021 році подальшого зменшення кількості споживачів послуг уникнути було не можливо, що по-перше пов'язано з жорсткими обмеженнями карантину, а по-друге, обумовлено скороченням платоспроможного попиту населення на відпочинок та послуги готелів і ресторанів (таблиця 1.4).

Так з таблиці 1.4 можемо побачити зменшення питомої ваги витрат населення на відпочинок та культуру з рівня 3,9% в 2018 році до рівня 3,4% в 2020 році в структурі загальних витрат домашніх господарств. Питома вага витрат на ресторани та готелі також має тенденцію до зменшення з рівня 3,3% в 2018 році до рівня 2,6% в 2020 році.

За даними Держстату за II квартал 2020 року номінальні доходи населення склали 867,5 млрд грн, що становило 95,5% порівняно з відповідним періодом попереднього року.

Наявний дохід, який може бути використаний населенням на придбання товарів та послуг становив 94,7%, а реальний наявний, визначений з урахуванням цінового фактору, зменшився на 7,3%. Наявний дохід у розрахунку на одну особу у II кварталі 2020 року складав 15 566 грн, що становило 95,2% порівняно з відповідним періодом попереднього року.

*Таблиця 1.4*

**Кінцеві споживчі витрати домашніх господарств за цілями**

	У фактичних цінах
--	-------------------

Витрати	млрд грн	% до сукуп. витр	млрд грн	% до сукуп. витр	млрд грн	% до сукуп. витр	млрд грн	% до сукуп. витр
	2017		2018		2019		2020	
Кінцеві споживчі витрати домашніх господарств	1977,6	100	2438,7	100	2918,2	100	3079,2	100
Продукти харчування та безалкогольні напої	817,4	41,3	991,7	40,7	1153,4	39,5	1261,0	41,0
Житло, вода, електроенергія газ та інші види палива	213,4	10,8	276,4	11,3	388,8	13,3	435,4	14,1
Відпочинок і культура	76,1	3,8	95,9	3,9	112,1	3,9	100,4	3,4
Ресторани та готелі	59,9	3,0	79,3	3,3	97,2	3,3	79,0	2,6

*Джерело: створено автором на основі [41]*

Згідно опитуванню від Colliers International (Україна) та Vertex Hotel Group, збитки від карантину з 13 березня до 3 квітня 2020 року оцінюються в значні суми: 40% представників п'ятизіркових готелів називали втрати від 3 млн грн, 10% – понад 8 млн грн. Більше половини (60%) представників 4-х та 3-х зіркових готелів оцінюють економічні втрати від 500 тис грн. до 3 млн грн, 70% респондентів, що представляють готелі інших класів, оцінюють втрати до 500 тис грн [20, с. 141].

У цілому аналіз статистичних даних, згрупованих за фінансовою та статистичною звітністю підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу свідчить про стійку тенденцію скорочення інфраструктурних туристичних ресурсів та наявність низки проблем в галузі готельного та ресторанного бізнесу, що було підсилено карантинними обмеженнями.

До основних проблем підприємств готельно-ресторанної індустрії, які потребують додаткової уваги з боку керівництва та управлінців вищої ланки, необхідно віднести наступні:

- застарілу специфіку управління і методи обслуговування клієнтів;
- неефективну організаційну структуру;
- відсутність грамотної рекламної діяльності;
- неефективне управління доходами;
- застарілі основні фонди і застосування недосконалих технологій;
- неефективну цінову політику;
- низьку якість пропонованого набору послуг, на якому відбивається незадовільний стан готельних будівель, що вимагають поточного або капітального ремонту;

- відсутність резерву підготовлених кадрів, що дозволяє гнучко вирішувати проблеми сезонного коливання завантаження;
- неефективну організацію праці у ряді готелів, що приводить до підвищення трудовитрат в процесі готельного обслуговування;
- відсутність на ринку готельно-ресторанних послуг достатньої кількості кадрів, що мають необхідну для сучасних умов роботи кваліфікацію і т.д. [2, с. 90].

Вважаємо, що адаптація до нових умов потребує підтримки та стимулювання розвитку даної галузі на макрорівні – з боку держави та на мікрорівні – підприємствами готельно-ресторанного господарства. На макрорівні доцільним є впровадження ряду стратегічно-орієнтованих заходів, які визначено відповідно до Національної економічної стратегії на період до 2030 року [27] з метою забезпечення державної економічної політики та підтримки розвитку креативної індустрії гостинності та туристичного потенціалу України. Основними з них є:

- розвиток ринкової екосистеми та державно-приватного партнерства (впровадження кластеризації ринку через грантову підтримку і державно-приватне партнерство);
- покращення менеджменту туристичних територій (дестинацій) (забезпечення умов для створення і розвитку ринкових організацій з менеджменту і маркетингу дестинацій на національному, регіональному і локальному рівнях);
- покращення системи фінансування (створення механізму та умов для проактивного залучення інвестицій, забезпечення сталої фінансової підтримки туристичної галузі – створення національного туристичного фонду, місцевих туристичних фондів, інвестиційних хабів, акселераторів);
- забезпечення промоцією туристичного продукту (створення національного туристичного інтернетресурсу та промокампаній всередині країни та на цільових ринках на засадах прозорості та із залученням стейкхолдерів галузі);
- впровадження інновацій та цифровізації (впровадження механізму державної підтримки інноваційних проєктів з цифровізації в галузі гостинності та туризму);
- підвищення кваліфікації (створення умов для легалізації працевлаштування у галузі);
- підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на світовому рівні (розвиток і промоції туристичних продуктів у рамках п'яти пріоритетних напрямків (MICE/Business, астро/Gastro,



Культурнопізнавальний / Culture, Медичний і рекреаційний туризм / Health, Сільський зелений туризм/ Rustic Green));

- підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на регіональному рівні (за пріоритетними напрямками (круїзи Дніпром, круїзи Чорним морем, Українська Бессарабія, заповідники, сільський зелений туризм, Харків та агломерація, Одеса та агломерація, Львів та агломерація, Київ та агломерація, Карпати (лижний відпочинок), Чорнобиль, Закарпаття, Полтава та агломерація, Херсон та агломерація, святині (Умань та інші);

- вдосконалення нормативно-правової бази та ін. [27, с. 204-209]. На рівні менеджменту кожного окремого підприємства готельно-ресторанного бізнесу доцільним є впровадження заходів, які забезпечать розвиток даної сфери господарювання та ефективну її організацію:

- максимальна диверсифікація надання послуг підприємствами, як у розрізі їх асортиментного наповнення, так і у ціновій сфері;

- зростання якості надання послуг, доведення їх до європейських стандартів та максимальної відповідності критеріям зірковості;

- максимізація ефективності організації бізнес-процесів готельно-ресторанного господарства;

- використання концепції маркетингу як центрального інструменту управління закладами готельноресторанного бізнесу;

- постійний розвиток персоналу, його професійна підготовка та перепідготовка, забезпечення їх індивідуальних компетентностей [27, с. 123-124];

- впровадження інтернету у формуванні споживчих переваг і поведінки;

- відкриття коворкінгів у готелях (наприклад, компанія Accor Hotels повідомила про плани з відкриття в готелях мережі коворкінгів під брендом WOJO);

- популяризація ділових поїздок, суміщених з дозвіллям, зокрема серед міленіалів (Bleisure Travel by Millennials) та ін. [6].

Отож з використанням статистичних даних досліджено сучасний стан розвитку підприємств готельноресторанного бізнесу України за 2013 – 2020 років як основного сегменту індустрії туризму; за результатами дослідження визначено, що розвиток готельно-ресторанного бізнесу залежить від низки факторів впливу, а саме: державного управління та підтримки, зовнішньої політичної ситуації, від зміни економічної та фінансової ситуації в країні, рівня реальних доходів домогосподарств та платоспроможності населення, міжнародних подій та надзвичайних ситуацій; визначено проблеми підприємств готельно-ресторанної індустрії, які потребують як державної підтримки так і додаткової уваги з боку керівництва: диверсифікації та

трансформації послуг з врахуванням наслідків пандемії COVID-19, підвищення якості обслуговування шляхом клієнтоорієнтованого сервісу і формування індивідуальних компетентностей персоналу, впровадження інновацій та інноваційних технологій, які сприятимуть залученню нових клієнтів, максимальній кількості продажів, завоюванню довіри гостя та формуванню позитивного іміджу підприємства.

Слід зазначити, що ситуація з готелями в Україні нормалізувалася відносно нещодавно. У пам'яті киян та численних гостей міста ще залишаються ті смутні часи, коли постояльцям доводилося терміново залишати номери перед приїздом великих делегацій або туристичних груп з-за кордону. У холах кожен день спостерігалися черги з людей, які очікують, поки звільняться апартаменти, а «зайвих» гостей тимчасово селили в пасажирських складах, стягуючи непомірну плату за подібного роду «зручності». Коментуючи цю ситуацію, потрібно відмітити, що сучасний готельний бізнес в Україні остаточно подолав ці труднощі, і в майбутньому такі проблеми більше не виникнуть.

Не можна не відзначити, що успішний союз компаній Wisher Enterprise і Accor Hotels, які співпрацюють за договором франчайзингу, продовжує набирати обертів, і входить до списку світових лідерів серед конкурентів. Для України робота з подібного роду компаніями означає новий приплив інвестицій, в яких сьогодні потребує економіка. Крім того, це підвищує престиж української столиці, в якій нарешті з'явився конгрес-хол світового рівня, з можливістю проведення конференцій, семінарів та ділових зустрічей.

Таким чином для стабілізації та зростання готельного ринку в Україні сприяють декілька факторів:

- збільшення туристичного потоку;
- відновлення економіки і відносна політична стабільність;
- проведення в столиці та інших великих містах країни культурних і ділових заходів;
- розвиток ділового туризму;
- розширення номерного фонду готелів і зростання його якості;
- запуск нових проєктів в сфері готельного бізнесу.

Останнім часом, внаслідок зростання кількості туристичних потоків з інших країн, готельний бізнес України поступово починає розвиватись. З метою інтенсифікації цього процесу необхідно залучати іноземних інвесторів. В найближчі роки в столиці України буде побудовано ще кілька багатофункціональних готельних комплексів, і провідні європейські бренди цілком зацікавлені в інвестуванні цього напрямку. На сучасному готельному ринку спостерігається збільшення попиту на подібного роду об'єкти, внаслідок

розвитку ділового туризму. Доказом тому служить київський Mercure Congress Centre, який сьогодні є найбільш затребуваним бізнес-готелем в українській столиці. Крім цього, у 1 червня 2021 року відбулося приєднання України до європейської спільноти національних асоціацій готелів і ресторанів «HOTREC», яке є міжнародною асоціацією національних саморегульованих асоціацій у галузі гостинності з країн, які є членами ЄС або які мають перспективу вступу до ЄС і поділяють принципи та цінності європейської інтеграції, зокрема в галузі туризму.

Експерти Комітету Палати з питань готельного бізнесу та туризму послідовно виступали за необхідність членства України в HOTREC, адже воно надасть бізнесу доступ до кращих практик галузевого регулювання, створення справедливих умов для конкурентного розвитку бізнесів у галузі туризму, захисту інтересів як споживачів, так і працівників та власників цих бізнесів.

## **1.2. Практичні аспекти адаптації суб'єктів готельно бізнесу до інновацій у сфері гостинності**

Індустрія гостинності вважається однією з найбільших галузей сучасної економіки, що швидко розвивається. Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації, на частку індустрії гостинності припадає 10% від світового виробничо-сервісного ринку, 5% всіх податків, 7% світових інвестицій. Кожен 12-й працівник в світі зайнятий в індустрії гостинності (без урахування непрямого впливу на створення робочих місць). Інновації є одним із ключових факторів розвитку як економіки в цілому, так і підприємств сфери гостинності зокрема. Країни, які досягли успіху в галузі впровадження інновацій у сфері обслуговування є: Швейцарія, Швеція, Сінгапур, Фінляндія, Великобританія, Нідерланди, Данія, Гонконг (Китай), Ірландія, США, Люксембург. Україна займає лише 51 місце в списку з 141 країни, перебуваючи між Молдовою і Румунією [22]. Країни-лідери рейтингу забезпечують зростання економіки за рахунок інноваційного розвитку сектора послуг. Даний шлях є актуальним і для України.

Більшість дослідників сходяться на думці, що в сучасних умовах основним джерелом розвитку як економіки в цілому, так і окремих компаній, зокрема, є інновації. Тому важливо визначити специфіку характеру інновацій в індустрії гостинності, уточнення поняття «інновації в індустрії гостинності» та розробки способів їх класифікації.

Термін «інновації в індустрії гостинності» є складним та поєднує в собі такі поняття, як «інновація» та «індустрія гостинності». Внаслідок цього,

визначення поняття «інновації в індустрії гостинності» має відобразити особливості інновацій, а також специфіку індустрії гостинності, яка виступає в якості об'єкта їх застосування.

Гостинність передбачає одне з фундаментальних понять людської цивілізації, оскільки вже давно перетворилося на індустрію, в котрій зайняті не один мільйон професіоналів. Індустрія гостинності об'єднує туризм, готельний та ресторанний бізнес, громадське харчування, відпочинок і розваги, організацію конференцій і нарад. Індустрія гостинності як особлива сфера підприємницької діяльності, відрізняється інтегрованим характером економічних відносин взаємодії та взаємної залежності суб'єктів виробничих і невиробничих галузей, що надають універсальний продукт (набір послуг, різних види робіт, різнопрофільні товари). Головна відмінність гостинності від інших сфер бізнесу полягає в тому, що основна мета гостинності - задоволення запитів гостей [5].

Вивчивши і проаналізувавши підходи до визначення терміна «індустрія гостинності», взаємовідношення індустрії гостинності з туристською і готельною індустріями, а також визначивши склад і особливості індустрії гостинності, стає можливим привести авторське визначення гостинності. Вважаємо, що індустрію гостинності слід розглядати в широкому і вузькому сенсі.

У вузькому сенсі – це сукупність готелів і підприємств громадського харчування. У широкому сенсі індустрія гостинності - міжгалузевий сектор сфери послуг, що активно розвивається та тісно взаємопов'язаний з індустрією туризму, що складається з численних підприємств і організацій, націлених на максимально повне задоволення запитів і переваг туристів, мандрівників, а також місцевого населення в організації їх відпочинку і дозвілля. При цьому до числа підприємств і організацій, що входять до складу індустрії гостинності відносяться: готелі, ресторани, туристичні агентства, туроператорські компанії, розважальні заклади.

З огляду на те, що індустрія гостинності являє собою складний феномен, необхідно розглянути її еволюцію. В якості основного критерію еволюції, був обраний якісно новий рівень розвитку сфери гостинності, що виражається в створенні і освоєнні тих чи інших нововведень.

У ХХ ст. індустрія гостинності досягла найвищої точки розвитку. У готельному бізнесі дуже чітко виділилася тенденція активного впровадження інноваційних розробок: оснащення номерів кондиціонерами з можливістю коригування повітряного потоку; електронні замки з ключами-перфокартами, в подальшому - мінічіпами, що зчитують інформацію за райдужною оболонкою ока або через спеціальну програму, завантажену в телефон гостя;

швидкісні інтелектуальні ліфти; вдосконалені телевізійні системи; бездротовий вихід в Інтернет; індивідуальна сигналізація і т. д. Зростання технічної оснащеності підприємств індустрії гостинності призвело до подальшого поглиблення спеціалізації промислових галузей виробництва. Створюються підприємства, орієнтовані на виробництво спеціальної готельної техніки, що призвело до раціоналізації і модернізації принципів готельного сервісу.

Зростання потоку туристів у ХХІ ст. призводить до того, що конкуренція сфери гостинності стає більш жорсткою та змушує управлінців шукати нові шляхи залучення клієнтів: широко використовуються маркетингові технології, впроваджуються засоби автоматизації. Разом із цим активно протікають процеси глобалізації: великі готельні компанії поглинають конкурентів, утворюючи величезні мережі, що включають не тільки готельні підприємства, а й туристичні фірми, авіакомпанії, ресторани. Індустрію гостинності визнають найбільш перспективною галуззю світового господарства.

Таким чином, сфера гостинності в своєму розвитку еволюціонувала від примітивних споруд - прототипів сучасних готелів до розвиненої потужної індустрії.

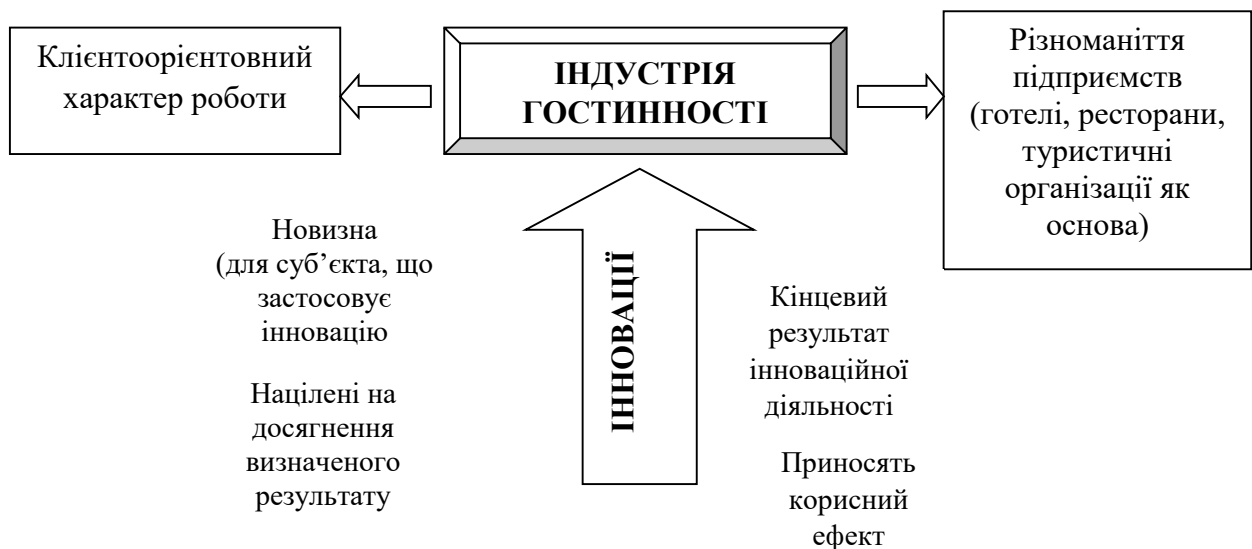
Існування численних підходів до визначення поняття інновацій є доказом складності і багатоаспектності даного феномена. Необхідно відзначити той факт, що крім формалізованих визначень, існують також більш абстрактні трактування інновацій. На думку П. Друкера, інновацію слід розглядати і застосовувати як «можливість, результатом якої стане створення нового, поліпшеного продукту або сервісу. Інновацією може бути ідея, порядок, процес або продукт, який перетворює ідею, що дозволяє вирішити нову проблему в конкретний додаток, і розглядається людиною як нове» [13, с. 21].

Отже, в якості інновацій можуть виступати нові послуги і технології обслуговування, які сприятимуть розвитку підприємства. При цьому їх новизна визначається в рамках, що застосовують підприємства. Таким чином, інновації в індустрії гостинності спрямовані на створення нових джерел задоволення покупців і нерозривно пов'язані з наданням клієнтоорієнтованого сервісу. Не випадково, в роботах зарубіжних авторів крім виділення різних видів інновації відповідно до визначених критеріїв, існує їх поділ в ширшому сенсі на сервісні і виробничі [32; 40; 43; 44 ].

Проаналізувавши представлені підходи до визначення інновацій, а також виявивши специфічність сервісних інновацій, стає можливим виділити основні вимоги до визначення інновацій в індустрії гостинності.

1. Аспект новизни.
2. У визначенні має бути вказівка на практичне використання нововведень і досягнуту ефективність (таким чином, не повинні змішуватися поняття «нововведення» та «інновації»).
3. Повинна бути відображена мета впровадження нововведення.
4. Необхідно розділяти поняття «інновація» та «інноваційна діяльність», бо інновація є кінцевий корисний результат інноваційної діяльності.
5. Повинна бути врахована специфіка індустрії гостинності як об'єкта інновацій.

Таким чином, при визначенні інновацій в індустрії гостинності відбувається накладення специфіки інновацій та особливостей індустрії гостинності (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Зміст інновації в індустрії гостинності**

*Джерело: складено автором за даними [19, с. 10]*

З огляду на вимоги до змісту інновацій, а також беручи до уваги специфіку діяльності в індустрії гостинності, можна стверджувати, що сервісні інновації в індустрії гостинності - кінцевий результат інноваційної діяльності, що складається в застосуванні підприємствами сфери гостинності різних нововведень, спрямованих на вдосконалення власної діяльності і сервісу, що надається, з метою досягнення задоволення постійно зростаючих індивідуальних потреб клієнтів (туристів, мандрівників, місцевих жителів) в послугах відпочинку і дозвілля.

В умовах запеклої конкурентної боротьби на ринку послуг інноваційна діяльність організацій готельного бізнесу спрямована, перш за все, на підвищення конкурентоспроможності як послуг, так і організацій в цілому. Тільки ті організації залишаються в ринковому середовищі, які в змозі

задовольняти традиційні або нові потреби цільових споживачів способом, який раніше не застосовувався, широко впроваджувати в процес надання послуг інновації. Жорстка конкуренція в готельному бізнесі об'єктивно обумовлює необхідність постійного підвищення їх якості. Одним з перспективних напрямків розвитку бізнес-процесів і просування послуг є інновації.

Аналізуючи сферу готельного бізнесу в Україні та в світі в цілому з'ясовано, що в індустрії готельного бізнесу активно впроваджуються інновації. У даній області конкуренція дуже висока, кожен готель прагне завоювати якомога більшу кількість потенційних клієнтів, зацікавити і забезпечити постояльців всім необхідним, даючи собі тим самим стабільний приплив прибутку і більшу популярність для клієнтів серед інших аналогічних готелів.

Для підприємств готельного бізнесу інноваційний підхід проявляється, перш за все, в удосконаленні інформаційного забезпечення діяльності засобів розміщення. Для забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності очевидна необхідність використання новітніх інформаційних технологій при впровадженні нових видів основних і додаткових послуг, а також розширення застосування нових каналів комунікацій для просування готелю.

Розробка нових готельних послуг може коливатися в межах від справжніх інновацій, що представляють собою принципово нові в світовому масштабі послуги з принципово новим ринком, до досить незначних модифікацій існуючих послуг. До незначних модифікацій можна віднести адаптацію існуючої готельної послуги (наприклад, карти-ключі замість звичайних ключів), або спробу підвищити цінність за допомогою додаткових можливостей (наприклад, обслуговування в номерах) [32].

Джерелами інновацій в готельних підприємствах служать мінливі запити і вимоги клієнтів, зміна потреб виробничого процесу (застаріле обладнання, технології), зміни в структурі галузі або ринку, демографічні зміни. Нові знання в області менеджменту, маркетингу, дозволяють впроваджувати нові, більш ефективні методи управління персоналом, програми залучення клієнтів, вступати в стратегічні альянси з управління готелем (франчайзинг з міжнародними готелями).

Інноваційна діяльність готелів найчастіше зосереджена в двох сферах послуг [34, с. 36]: забезпечення матеріально-технічних умов для поставки послуг клієнтам; розширення асортименту супутніх і, що ще більш важливо, додаткових послуг.

Таким чином, одним з найбільших явищ, що найсильніше впливає на виробничий процес в готельному бізнесі, став прогрес інноваційних

технологій. Готельна діяльність у зв'язку з наявністю специфічних особливостей одна з перших в повній мірі адаптувала до своїх потреб досягнення в сфері телекомунікацій і автоматизованих систем обробки інформації. Впровадження сучасних інформаційних технологій повинно забезпечувати виконання вимог, в тому числі наявність зручного і дружнього інтерфейсу, забезпечення безпеки за допомогою різних методів контролю і розмежування доступу до інформаційних ресурсів, підтримку розподіленої обробки інформації, використання архітектури клієнт-сервер, модульний принцип побудови систем, підтримку технологій Інтернету і т.д.

Нині стратегія розвитку готелю повинна бути базою інноваційних процесів. Інноваційний процес можна розбити на наступні етапи:

- 1) інноваційне визначення потенціалу готелю;
- 2) обов'язкова постановка цілей і завдань впровадження інновацій;
- 3) генерування, аналіз і відбір ідей;
- 4) створення на базі кращих ідей інноваційних концепцій;
- 5) запуск процесу впровадження інновацій;
- 6) інтеграція інновацій в корпоративну культуру готелю [34, с. 36].

Як свідчить досвід готельних корпорацій, які досягли успіху, не можна весь час обмежуватися вдосконаленням вже існуючих послуг і продуктів. Тільки по-справжньому нові продукти і послуги, орієнтовані на незайняті ділянки ринку, можуть принести готельному підприємству найвищу віддачу. При цьому новинки повинні спиратися на реальні можливості і ресурси готелю. Вони в основному пов'язані з глобальними змінами в системах виробничих відносин і виникають внаслідок появи нових технологій в інших галузях.

У сучасній практиці готельного бізнесу виділяють кілька напрямів, в яких можливі або необхідні інновації:

- концептуальні інновації;
- інформаційні, мультимедійні технології;
- безпека;
- PR-діяльність;
- діловий туризм;
- об'єднання готелів.

Інновації, що використовують в готельному бізнесі, можливо класифікувати за цілою низкою критеріїв, виокремивши чотири групи (таблиця 1.5).

*Таблиця 1.5*

#### **Класифікація інновацій в готельному бізнесі**

Класифікаційна ознака	Змістовність інновацій
-----------------------	------------------------



Інновації в області стратегічного капіталу	Стратегічні ресурси, нові технології, людські ресурси, методи управління. Це можуть бути інновації в формі нової методики навчання співробітників, більш швидка інтеграція нових співробітників в команду, що підвищує ефективність роботи готелю
Інновації в операційній діяльності готелю	Заходи щодо підвищення продуктивності праці, поліпшення якості обслуговування гостей
Інновації в області взаємовідносин з клієнтами і ринком	Підвищення лояльності гостей, впровадження програм заохочення, розвиток бренду готелю на ринку, нові маркетингові стратегії, ціноутворення
Інновації в області фінансової ефективності	Заходи щодо зниження витрат і збільшення доходів готелю. Управління ліквідністю, активами, витратами готелю

*Джерело: систематизовано автором за [34, с.36].*

Новостворені готельні інновації зазвичай тягнуть за собою цілий ланцюжок заходів щодо зміни існуючих технологій функціонування готельної корпорації або окремого готелю і є досить капіталомісткими.

Зазвичай вони впроваджуються в разі глобальних змін всього зовнішнього оточення і обумовлені агресивною позицією готелю на ринку в прагненні зайняти певний сектор або нішу за допомогою пропозиції принципово нових продуктів і процедур обслуговування клієнтів.

Готельні інновації, побудовані на основі вже створених продуктів, мають найбільше поширення у зв'язку з меншою складністю впровадження і зниження ризиків невдачі. Однією з найбільш яскравих тенденцій останніх років є конвергенція процесів розвитку зв'язку і інформатики, комп'ютеризації та інформатизації, телекомунікацій та програмного забезпечення. Як підтверджують результати сучасного науково-технічного прогресу, це не просто «зближення» всіх цих процесів, але також їх взаємодоповнення і взаємопроникнення [24, с. 5]. Визначена тенденція дозволила вченим світу розглядати такі процеси у їх взаємозв'язку і взаємообумовленості як єдиний і цілісний інформаційно-комунікаційний процес. Так, наприклад, така послуга, як впровадження нового високошвидкісного і бездротового підключення до мережі Інтернет, є логічним продовженням реалізації концепції «інтелектуальна будівля» («smart house»), вона дозволяє гостям не витрачати час на підключення за допомогою телефонної лінії, модему, провайдера і додаткових пристосувань. Крім того, користування Інтернетом стало можливо не тільки в гостьових кімнатах або бізнес-центрі, а й практично в будь-якому приміщенні готелю. Безумовно, нова технологія привертає додаткову увагу до готелю з боку бізнесменів, а також організаторів високобюджетних конференцій [32].

В цілому інновації в готельному бізнесі можна класифікувати за такими ознаками:

- за об'єктами інновацій;
- за рівнем технологічності;
- за методом управління.

За об'єктами інновацій, що використовуються в готельному бізнесі виділяємо такі напрямки інновацій, як технологічні інновації, екологічні інновації, управлінські інновації, інновації забезпечення безпеки клієнтів (таблиця 1.6).

Таблиця 1.6

### Види інновацій у сфері готельного бізнесу за об'єктами інновацій

Вид інновацій	Зміст інновацій
Застосування широкого спектра сучасних інформаційних технологій	Від систем автоматизованого управління службами готелю до програм бронювання номерів в мережі Інтернет. Наявність подібної системи дозволяє готелю підтримувати швидку взаємодію з туроператорами і турагентами, виходити на ринок бронювання послуг для індивідуальних туристів, а також вбудовуватися в системи глобального бронювання через спеціалізовані портали.
Забезпечення безпеки клієнтів	Наявність системи відеоспостереження не тільки на території готелю, але і на прилеглий території, електронні замки на дверях номера і програмовані сейфи, як засоби захисту клієнтів.
Екологічні інновації	Впровадження в готельний бізнес екологічних інновацій у вигляді

*Джерело: систематизовано автором за [28].*

Світова індустрія гостинності протягом останніх років впевнено утримує пальму першості за популярністю як у великих інвесторів, так і у дрібних і навіть підприємців-початківців. Адже головна особливість готельного бізнесу полягає в тому, що зростання його не припиняється навіть під час глобальної економічної кризи. Як би не йшли справи в економіці, а середній клас в усьому світі не відмовляє собі в подорожах під час літніх і різдвяних канікул. До того ж, завдяки глобалізації економіки, розвиваються і міцніють економічні зв'язки між країнами, галузями і компаніями. Ці основні тренди і визначають перспективи готельного бізнесу, як розвиток існуючого готельного господарства та освоєння його нових сегментів.

За рівнем технологічності інновації в сфері готельного бізнесу представлені в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

### Класифікація інновацій у сфері готельного бізнесу за рівнем технологічності

Вид інновацій	Зміст інновацій
---------------	-----------------

Використання онлайн і мобільних технологій «підключений мандрівник»	«Підключений мандрівник» задовольняє потребу повсюдної «гаджетизації» населення і потребу людей постійно бути онлайн
Впровадження мобільних пристроїв у вигляді «безконтактного супроводу» в діяльність готельного бізнесу	Опції дистанційної процедури реєстрації, виписки, цифровий ключ, що дозволяє відкрити двері номера за допомогою мобільного телефону, повідомлення про ступінь готовності номера до заселення, онлайнвідстеження витрат, підсумковий рахунок за проживання, регулювання температури в номері, резервування столика в ресторані, перегляд персонального контенту на ТВ в номері, спілкування в режимі «live chat» з персоналом та іншими гостями готелю, опції, що дозволяють створювати фотографії в стилі туристичних ретро-постерів і ділитися ними в соціальних мережах та інше.
Впровадження штучного інтелекту	Використання в наданні готельних послуг роботівконсьєржів, чат-ботів, відбитків пальців, тривимірних проєкцій і відеомепінг, концепція «інтелектуального» номера готельної компанії, технологія цифрової реєстрації

*Джерело: систематизовано автором за [28].*

За методом управління в готельному бізнесі виокремлено такі напрями інноваційного менеджменту, як бенчмаркінг і програмний комплекс в управлінні готельним комплексом (таблиця 1.8).

*Таблиця 1.8*

### **Інновації менеджменту у сфері готельного бізнесу**

<b>Напрямок інновацій</b>	<b>Зміст інновацій</b>
Бенчмаркінг	Безперервний процес оцінки рівня продукції, послуг і методів роботи на основі порівняння з найсильнішими конкурентами або тими компаніями, які визнані лідерами
Програмний комплекс в управлінні готельним комплексом і менеджменті	Спрямований на виконання робіт з обліку, контролю і статистичної обробки інформації

*Джерело: систематизовано автором за [40].*

Тенденції сучасного суспільства впливають на всі зростаючі потреби туристів. Підвищена увага до здоров'я та здорового способу життя привела до збільшення тренажерних залів і спортивних центрів, як додаткових послуг, а фітнес- і дієт-меню є неодмінною умовою більшості готельних ресторанів.

Інформаційна доступність сучасних засобів розміщення, призводить до двоякого результату: з одного боку, готель стає максимально відкритим і доступним для потенційного клієнта, з іншого, подібна відкритість призводить до швидкого копіювання новацій в управлінні конкурентами. У подібній

ситуації конкурентну боротьбу можуть виграти тільки готелі, які постійно застосовують інноваційний підхід до управління.

Сьогодні активно використовуються сучасні продукти автоматизації управління готелем, такі, як Fidelio і Epitome PMS, які позиціонуються як інструменти максимальної інтеграції готельного комплексу зі сторонніми системами. Системи управління від корпорації MICROS-Fidelio – самі повнофункціональні рішення для управління, призначені як для незалежних готелів, так і для готельних мереж, як для невеликих готелів з обмеженим набором послуг, так і для першокласних 5-зіркових готелів [7, с.137].

Готель повинен прагнути отримати доступ до максимально широкого набору каналів продажів. У яких каналах і коли здійснювати продаж – питання політики просування, це залежить від сезону, поточного завантаження готелю і безлічі інших чинників. Зокрема, представляти себе в глобальних (GDS) і/або альтернативних (ADS) системах бронювання, в першу чергу, необхідно готелям, орієнтованим на бізнес-сегмент. Однак, це можуть бути не тільки міські бізнес-готелі, але і засоби розміщення будь-якого формату: заміські готелі, SPA-готелі на узбережжі, готелі для любителів екстремального відпочинку, які бажають залучити клієнтів з певним рівнем достатку [5, с.183].

Серед основних функціональних можливостей системи можна виділити наступні:

1) управління відділом маркетингу і продажів готелю. Система автоматизує роботу кожного співробітника відділу продажів, дозволяє планувати зустрічі, телефонні дзвінки і виконання різних завдань, веде загальний календар і розклад дня менеджерів. Результати кожного спілкування з клієнтом фіксуються в системі для отримання повної картини діяльності відділу та стану справ з кожним клієнтом. Керівники відділів продажів можуть ставити чіткі цілі роботи кожного співробітника і контролювати їх виконання;

2) управління взаємовідносинами з клієнтами. Можливість вести облік переваг клієнта і всіх договірних умов, що дозволяє надавати більш високий рівень клієнтського сервісу;

3) управління програмами лояльності та заохочення постійних клієнтів дозволяє готелю створювати власні програми лояльності, що передбачають винагороду постійних клієнтів, а також клубні програми з можливістю надання знижок, бонусів і видачі преміальних сертифікатів;

4) управління продажами і заходами в готелі. Вся інформація оновлюється в режимі реального часу, але найголовніше, модуль інтерфейсів дозволяє обмінюватися даними з суміжними системами готельної

автоматизації. Створення власного сайту готелю дозволяє не тільки бронювати номери безпосередньо, а й надає широкі маркетингові можливості самого готелю. Наявність віртуальної екскурсії по готелю, форми зворотного зв'язку, анкети, спрямованої на отримання інформації про оцінку сервісу клієнтом, можливість підписатися на розсилку спеціальних пропозицій і інші можливості сучасних технологій широко використовуються провідними виробниками готельних послуг [10, с. 262].

Згідно дослідженням Sabre, використання онлайн і мобільну технологію «підключений мандрівник» задовільняє п'ять основних потреб мандрівника:

- обслуговування з будь-якого пристрою. Гуляючи по просторах мережі Інтернет в пошуках розваг або потрібної інформації, користувачі хочуть мати можливість перемикатися в процесі з одного пристрою на інший. Такі компанії як Amazon і eBay в цьому досягли значних успіхів, встановивши досить високу планку, і іншим ритейлерам, зокрема агентствам, доводиться намагатися відповідати. Простежити активність користувача на декількох пристроях може бути важко, і потрібен комплексний підхід для співвіднесення цієї поведінки з параметрами подорожі і фінальної конверсією;

- миттєвий відгук на пошукові запити. Тренд на збільшення розміру екранів смартфонів говорить про те, що ці пристрої можуть стати №1 для пошуку інформації. Уже сьогодні, задаючись питанням знайти найближчий ресторан, перевірити час вильоту і так далі, люди беруть в руки мобільний;

- єдиний формат сервісу. Ця потреба впливає з бажання споживачів використовувати для комунікації з продавцем найкращий вид зв'язку в залежності від ситуації. Це може бути особистий візит в офіс, дзвінок в call-центр, SMS або питання через месенджер. При цьому клієнти очікують отримати однакову якість обслуговування через будь-яку точку контакту. Тобто всі ціни, описи продуктів, інтерфейси та ілюстрації повинні бути ідентичними;

- обслуговування 24/7. Споживачі хочуть купувати товари та послуги в той момент, коли їм це потрібно. Цілодобовий сервіс, швидкі транзакції і миттєві відповіді на запити стають невід'ємною умовою для збереження і зміцнення клієнтської бази;

- відео-контент. Відчуваючи надлишок інформації, яка буквально охоплює користувача, коли він виходить в мережу Інтернет, його увагу привертає контент, який розважає і надихає. Будь то декор будинку, рецепти страв або напрямки для відпочинку – актуальним трендом стає відео-контент, який можна переглядати зі смартфона [89]. На основі проведеного дослідження Sabre виділяє наступні способи розвитку комунікації агентства з «підключеними мандрівниками»:

- персоналізація сервісу та формування спеціальних пропозицій для клієнта на основі даних про його попередній купівельний досвід і переваги;
- розширення каналів зв'язку (офлайн, онлайн, мобільні пристрої і месенджери) і комунікація в режимі реального часу;
- підвищення зацікавленості в послугах і зміцнення лояльності за рахунок цікавого, корисного і ненав'язливого контенту [40, с. 255].

В індустрії гостинності розгорнулася справжня гонка по впровадженню елементів штучного інтелекту в усі сфери людського життя:

- набирає популярність прояв тенденції штучного інтелекту
- роботи-консьєржі, тобто онлайн-програми, здатні до спілкування з гостем і часто, що володіють здатністю до навчання. Розробники Siri створили голосовий помічник, здатний бронювати готелі;
- зростання популярності і швидкість поширення на туристичному ринку чат-ботів – комп'ютерних програм, які наслідують в спілкуванні живій людині, відповідають на питання і запити користувачів за допомогою додатків-месенджерів типу Facebook Messenger; розрахунки в готелях, ресторанах і магазинах за допомогою відбитків пальців;
- оригінальний приклад використання тривимірних проєкцій і відеомепінга в просуванні ресторанних послуг з проєкту SkullMapping;
- концепція «інтелектуального» номера готельної компанії Starwood Hotels & Resorts Worldwide, відома своєю любов'ю до інновацій (доступ в номер за допомогою смартфона або Apple Watch, «розумні» дзеркала з прогнозом погоди, послуги робота-дворецького і ряд інших технологічних «фішок»);
- технологія цифрової реєстрації, яка дозволяє туристам за допомогою своїх мобільних телефонів вибрати відповідний номер завдяки спеціальному програмному забезпеченню, подивившись цифрові плани поверхів, а також самостійно проводити онлайн реєстрацію заїзду та виїзду [10, с. 263].

З точки зору створення якісної послуги і постійного вдосконалення бізнесу особливий інтерес для індустрії гостинності – представляє бенчмаркінг, який з одного боку являє одну з провідних інновацій в управлінні ринковим поведінкою компанії, а з іншого – підтримує технологією концепції TQM (Total Quality Management – загальне управління якістю) [28, с. 212].

Загальне управління якістю – це постійне вдосконалення бізнес-процесів, 100% якість виконання кожного завдання, залучення до боротьби за якість працівників усіх рівнів і підрозділів, колективна організація праці, прагнення до еталонних показників, відповідність очікуванням клієнта. Бенчмаркінг виявляє кращі показники діяльності, еталони, кращі орієнтири

для компанії, які сприяють розробці стратегій, спрямованих на поліпшення якості вироблених товарів, послуг, перетворюючи цей процес у постійний.

Зарубіжні компанії за допомогою бенчмаркінгу набувають досвіду науково-технічного прогресу і адаптації до національних і глобальних ринків. Тому місце бенчмаркінгу в конкурентному середовищі можна охарактеризувати і як мета, і як чинник, і як метод, і як інструмент стратегічної діяльності сучасних зарубіжних компаній. Розвиток сучасних технологій приводить до появи рішень, які можна назвати проривом в майбутнє. Однією з таких концепцій є «інтелектуальний» будинок (ІВ – Intellectual Building).

Основою концепції «інтелектуальної» будівлі, яка повинна максимально відповідати потребам користувачів і власників сучасної будівлі. За визначенням С.М. Ставської, О.В. Зозульова. до складу комплексу «інтелектуальної» будівлі повинні входити наступні підсистеми: безпеки (з контролем доступу та наглядом), пожежогашіння, зв'язку, освітлення, енергопостачання, мікроклімату, перегляду передач (радіо, домашній кінотеатр, ефірне та супутникове телебачення), забезпечення (водою, газом і т.д.), структурована кабельна підсистема (СКС) і т.д. [37].

Мобільні додатки дозволяють туристичним компаніям займати значну частку ринку. Для досягнення конкурентних переваг сучасному готелю необхідно вивчити можливість використання мобільних додатків. Мобільний контент, що дає великі можливості для нового інтернет-середовища може стати новим ключем до маркетингу готелю і є перевіреним способом, щоб підвищити завантаження і привабливість готелю. Популярність таких місце-орієнтованих мобільних додатків і веб-сайтів росте як серед рекламодавців, так і серед користувачів. Для індустрії туризму більше, ніж для будь-якої іншої, послуги, які засновані на розташуванні потрібні для майбутнього персоналізованого маркетингу. Інтеграція розташування готелю з Google Maps, або реклама, на вірно орієнтованих на місцевості платформах, є надзвичайно прибутковими і являють собою можливість для інновацій.

Ядром інформаційно-комунікаційної сфери діяльності готелів є Інтернет. Це всесвітня інформаційна мережа, яка надає послуги з передачі файлів, віддаленого доступу, електронною поштою, телеконференцій і ін. Зі збільшенням числа його користувачів формується інформаційно-технологічне середовище бізнесу – Інтернет-середовище. Особливості сучасних інформаційних технологій – це глобальне (всесвітнє) поширення, незвичайність механізму їх поширення. Незвичайність цього технологічного зсуву полягає в тому, що він безпосередньо виходить на рівень світової взаємодії, створюючи економіку і підприємництво «без кордонів». На сьогодні індустрія туризму вимагає застосування найрізноманітніших інформаційних

технологій, починаючи від розробки спеціалізованих програмних засобів, що забезпечують автоматизацію роботи окремої туристської фірми або готелю, до використання глобальних комп'ютерних мереж.

Ефективним інноваційним рішенням у сфері гостинності стають екологічні інновації. З одного боку, їх реалізація продиктована турботою людства про збереження навколишнього середовища, з іншого боку, вони стають важливим фактором конкурентоспроможності і підвищення ефективності.

За результатами вивчення сайтів готелів, які популяризують свої інновації, виокремлено серед екологічних інновацій такі:

- глобальна програма по скороченню харчових відходів і упаковки в ресторанах всього світу;

- скорочення негативного впливу на навколишнє середовище: комбінована система опалення, яка б знизилася викид вуглекислого газу в атмосферу на 30%, автоматична система регулювання освітлення, здатна підлаштовуватися під необхідний рівень освітлення в залежності від часу доби і сезону, використання екологічно чистих продуктів, товарів місцевих виробників і впровадження коротких ланцюжків поставки харчування;

- використання сонячних батарей на даху готелю для виробництва електроенергії; - вітряні генератори;

- вікна, що виготовлені з вторсировини;

- меблі зроблені з перероблених матеріалів;

- на даху посаджені зелені насадження. Наприклад, в японському готелі «Hoshinoya Karuizawa» джерелом енергії є енергія прилеглих гірських річок, в якості їжі використовують продукти, що вирощені на місцевих фірмах. В гватемальському готелі «Laguna Lodge» всі номери побудовані з екологічних матеріалів – вулканічних каменів, глини і пальм. Спа-курорт Emi rates Wolgan Valley Resort & Spa (Австралія) розташований в охоронюваному природному заповіднику в серце Блакитних гір, визнаних ЮНЕСКО об'єктом Всесвітньої спадщини.

Таким чином, вивчення інновацій, що нині широко використовуються у діяльності готельних підприємств дає можливість виявити деякі закономірності у виникненні та проходженні інноваційних процесів в організаціях індустрії гостинності. Справа в тому, що переваги того чи іншого типу інновацій визначає тип і спрямованість інноваційної стратегії готельного підприємства. У свою чергу, типологія готельних інновацій дозволяє конструювати відповідні економічні та управлінські механізми, оскільки вони визначаються саме типом впроваджуваних інновацій та обраної інноваційної стратегії. При цьому, будь-який готель в процесі реалізації системного підходу



до визначення своєї інноваційної стратегії, розглядаючи свою інноваційну діяльність з урахуванням принципів і аспектів класифікації, отримує можливість точніше позиціонуватися на ринку, визначити форми просування і реалізації своїх розробок і продуктів на ринок, які для різних типів інновацій різні. Згідно з дослідженням Phocuswright, значна кількість готелів України повільно впроваджує інновації в розвитку послуг та підтримує застарілі архетипи в менеджменті (таблиця 1.9).

Таблиця 1.9

### Особливості впровадження інновацій у вітчизняних готелях

Впровадження інновацій в управлінні готелю	Частка готелів
Готелі не мають менеджмент управління доходами	90%
Не мають мобільного сайту	19%
Не мають систем управління власністю	57%
Менше 1/5 мають систему центрального бронювання	19%
Не мають мобільного сайту	18%
Вважають головним бар'єром інновацій – відсутність засобів	45%
Не розвиваються із-за відсутності часу	40%

*Джерело: систематизовано автором за [13, с. 126].*

Згідно даних таблиці 1.9 основна більшість готелів не мають менеджмент управління доходами (90%). Також менеджери готелів не приділяють уваги системам управління власністю, лише 57% мають такий напрям в менеджменті. Менше 20% готелів мають систему центрального бронювання, що є неприпустимим в умовах інформатизації економіки и життя в цілому. Також повільно проходить впровадження технологій в діяльність готелів, тому що 45% менеджерів готелів вважають головним бар'єром інновацій – відсутність засобів і 40% не впроваджують інновації та не розвиваються із-за відсутності часу.

В сучасних умовах готелі конкурують враховуючи цінову політику конкурентів, орієнтуючись на внутрішні туристичні потоки та зовнішні туристичні спрямування на підставі визначених особливостей туристичного ринку регіону. Серед конкурентних методів готельних послуг необхідно визначити класичні, а саме ціна, підвищення якості послуг, комфортності споживання, використання маркетингу, формування іміджу готелю та інші.

Особливе значення має ознайомлення клієнта з репутацією готелю в мережі Інтернет на таких майданчиках як booking.com, tripadvisor, google maps, які зараз активно впливають на операційні показники діяльності готелю.

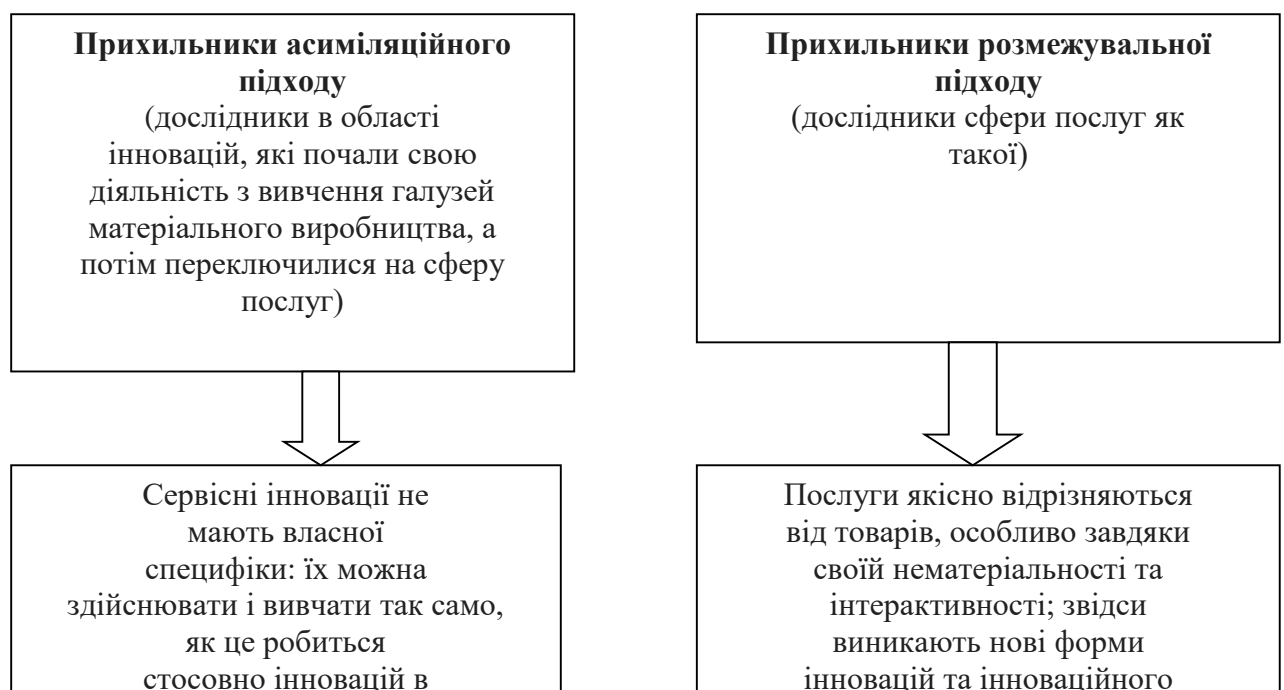
Одним з елементів конкурентоспроможності готелю є активне впровадження сучасного програмного забезпечення: бронювання номерів,

CRM, бухгалтерський облік, а також розробка сайту готелю, взаємодія з букинг-майданчиком.

Таким чином, умови, що визначають вектор ефективного розвитку сучасної індустрії гостинності лежать в площині інновацій. Зрозуміло, що нині потреба в інноваціях для подальшого економічного зростання сфери послуг важлива як ніколи. Доведено, що послуги, які мають більший ступінь інновацій, сприяють зростанню задоволеності споживачів і, як наслідок, збільшення фінансових показників підприємств. Сьогодні клієнти звертають особливу увагу на інновації на етапі вибору готелю. Відповідно, наявність інновацій приводить до збільшення затребуваності, а значить і ефективності готелів. Інновації не тільки збільшують оборот компаній, але і чинять позитивний вплив на їх ліквідність. Отже, на сучасному етапі реалізація інноваційних рішень на підприємствах індустрії гостинності стає одним з вагомих конкурентних переваг, що потребує вивчення і впровадження в готельний менеджмент.

В даний час спостерігається дефіцит досліджень з питань здійснення інновацій в індустрії гостинності. Зокрема, залишаються недостатньо дослідженими питання їх класифікації. Тим часом, невирішеність цих питань позначається на якості обліку інновацій у підприємствах індустрії гостинності. Складність здійснення класифікації інновацій в індустрії гостинності пов'язана з багатоаспектністю об'єкта дослідження. Індустрія гостинності складається з великої кількості різних підприємств, однак, незважаючи на деякі їх загальні характеристики, дані підприємства мають також специфічні особливості, які можуть лягти в основу інновацій.

Великий внесок з питань систематизації знань щодо сервісних інновацій вніс Й.Д. Майлз. Він вважає, що більшість дослідників сфери послуг з питань особливостей інновацій розділилися на два табори [24, с. 6]. На рис. 1.2 відображено різні підходи до розуміння інновацій в сфері послуг.



**Рис. 1.2. Підходи до визначення особливостей інновацій в сфері послуг**

*Джерело: складено автором на основі [3, с. 63]*

Перші не вводять розмежувань між сервісними і виробничими інноваціями і пропонують застосовувати для вивчення інноваційних процесів в сфері послуг ті ж підходи і методологію, що і до виробництва товарів. Прихильники другого підходу навпаки, наполягають на тому, що послуги якісно відрізняються від матеріальних товарів, і як наслідок, підкреслюють необхідність введення спеціальних методів оцінки та інструментів політики, що застосовують до сервісних інновацій [19, с. 4]. Дійсно, кожен з розглянутих підходів має своє логічне обґрунтування. Прихильники асиміляційного підходу наполягають на тому, що основні властивості промислових продуктів і послуг збігаються: сфера послуг - такий же сектор економіки, як і інші, лише з тією різницею, що її продукція, на відміну від сировини, матеріалів і звичайних товарів, носить нематеріальний характер; наявні відмінності носять, на їхню думку, не якісний, а кількісний характер.

Таким чином, теорії та концепції, розроблені стосовно до сфери матеріального виробництва, можуть бути безпосередньо включені до інновацій в сфері послуг. Даного підходу в основному дотримуються дослідники в області інновацій, які почали свою діяльність з вивчення галузей матеріального виробництва, а потім сфери послуг. Прихильники розмежувального підходу стверджують, що як сама сфера послуг, так і здійснювана в ній діяльність носить специфічний характер. Основна теза цих дослідників полягає в тому, що аналіз сервісних інновацій вимагає особливого інструментарію і нових теорій. Ми поділяємо точку зору представників розмежувального підходу в частині необхідності врахування специфіки сервісної діяльності при розробці та реалізації інновацій [24, с. 8].

З великою ймовірністю можна стверджувати, що вітчизняні вчені, які займаються вивченням інновацій в сфері послуг, в тому числі і індустрії

гостинності [1, с. 231], є прихильниками асиміляційного підходу до визначення сутності сервісних інновацій. Так, подані ними класифікації інновацій в основному складені за критеріями, виділених раніше іншими вченими, що займаються питаннями матеріального виробництва.

З іншого боку, в економіці сфера послуг є провідним сектором, що активно розвивається та істотно відрізняється від матеріального виробництва. Однак не можна заперечувати той факт, що саме матеріальне виробництво стає все більш надаючим послуги. Матеріальна продукція почала надаватися разом з супроводжуваними її послугами, іноді «сервісізація» (від англ. – «servicisation» – «обростання послугами») проявляється в просуванні продукту за допомогою різних послуг, а саме: страхових, фінансових, програмного забезпечення, технічної підтримки і т. д. Крім того, слід зазначити, що часто відбувається злиття матеріального виробництва і сфери послуг [5]. З огляду на те, що багато промислових компаній набувають рис сервісних, а виробництво ряду послуг все більше нагадує індустріальне, положення асиміляційного і розмежувальної підходів стають не зовсім коректними [6].

Ряд авторитетних авторів (F. Gallouj, R. Coombs, I. Miles) вважають, що розумним в даній ситуації буде пошук синтезу, тобто об'єднання цих двох протилежних підходів. При цьому синтетичний підхід не буде чимось «середнім»: він буде поєднувати переваги кожного з підходів. Синтетичний підхід допоможе проаналізувати внутрішні та зовнішні відмінності інновацій в матеріальному виробництві і в сфері послуг, вивчити виробництво послуг промисловими компаніями і виробництво товарів сервісними підприємствами [46]. Застосовуючи синтетичний підхід до ідентифікації сервісних інновацій в індустрії гостинності, можна виділити наступні типи інновацій:

- 1) інновації в сервісній пропозиції;
- 2) концептуальні інновації;
- 3) техніко-технологічні;
- 4) інновації бізнес-процесів підприємства [24, с.8] (таблиця 1.10).

Таблиця 1.10

### Типи інновацій в індустрії гостинності

Вид інновації	Зміст інновації	Запозичення з методології виробничих інновацій	Специфіка сервісної діяльності в сфері гостинності	Приклад
1	2	3	4	5
Інновації під час пропозиції сервіса	Включає нові послуги, а також способи їх надання (інновації в	У сфері матеріального виробництва передбачено	Суть послуги полягає в створенні виробником (підприємством індустрії гостинності) вартості (корисності) для	Послуга «магазин в номері» (доставка одягу з можливістю вибору

	обслуговуванні).	випуск нової, більш досконалої продукції для її реалізації на ринку і отримання більшого прибутку.	споживача. Інновація може полягати в новому способі рішення проблем замовника і/або задоволення його потреб за допомогою створення нових послуг або нової комбінації існуючих компонентів послуги. Інновації в системі обслуговування - це нові способи взаємодії зі споживачами (процесні інновації); вони можуть мати на увазі зміну ролі споживача в процесі обслуговування..	безпосередньо в номері), надання комплексу послуг; послуги вертолітного транспорту; підбір оптимального маршруту поїздок (шляхоходів) і бронювання білетів; можливість бронювання готельного номера самим клієнтом через інтернет; приготування страви самим замовником під керівництвом повара, кейтеринг і т. д.
--	------------------	--	--	--

## Продовження таблиці 1.10

Концептуальні інновації	Нові формати приміщень, незвичайний дизайн та стиль будівель	Нові характеристики продукції, новий дизайн	Стан приміщення та його оформлення є характеристикою нематеріальної послуги, тому вони є одним із показників, за яким споживачі оцінюють якість послуг.	Мініготелі, готелі капсульного типу, хостели, конгрес-готелі, «зелені» готелі, СПА - готелі, приміщення незвичайного архітектурного дизайну
Технологічні інновації	Застосування нового, більш продуктивного та ергономічного обладнання, а також модернізованих технологічних процесів з метою підвищення ефективності роботи підприємства	В сфері матеріального виробництва техніко-технологічні інновації є одним з ключових факторів ефективності.	Є основою для розробки і здійснення інших видів інновацій, а також підтримкою та оптимізацією діяльності усього підприємства.	Техніка «розумний будинок», інтелектуальні замки, електронне меню, система прийомів цифрових замовлень, заснована на вмонтованій в стіл сенсорній панелі, доставка страви до споживача безпосередньо з кухні через систему рейок, робототехніка,

	та найбільш повного задоволення потреб споживачів		інформаційні технології автоматизації діяльності підприємства і т. д.
Інновації бізнес-процесів підприємства	Фінансові, організаційні, управлінські, маркетингові, логістичні інновації	Інновації бізнес-процесів супроводжують діяльність будь-якого підприємства; тому істотних концептуальних відмінностей між ними в сфері матеріального виробництва та сфері послуг не існує. Деякі відмінності спостерігаються в процесі їх використання і адаптації сервісними та виробничими компаніями.	Нові способи управління фінансами компанії; франчайзинг, мережева організація бізнесу, зміни в організаційній структурі, нові методи мотивації; нові методи управління; нові більш оптимальні способи взаємодії підрозділів, поставки матеріалів і устаткування і т. д.

*Джерело: складено автором за даними [44, с. 45]*

Для сфери послуг стане можливим застосовувати існуючу методологію інновацій в сфері матеріального виробництва, коригуючи її з урахуванням особливостей характеру тієї чи іншої сервісної діяльності.

Найчастіше сервісну інновацію можна зарахувати відразу до декількох, а іноді і до всіх типів виділених інновацій. Наприклад, доставку замовлення, вчиненого за електронного меню, за допомогою системи рейок відноситься до техніко-технологічного типу інновацій, адже в даному випадку очевидно прикладне використання високотехнологічної техніки в процесі обслуговування. Однак, цю інновацію можна також віднести до типу «інновації в сервісному пропозиції», так як дане нововведення - це свого роду новий вид послуг і новий спосіб задоволення потреб клієнтів. З іншого боку, існування такої інновації дозволяє говорити про ресторані, що застосовує її, як про електронний заклад громадського харчування, отже, інновація є концептуальною. Пересування страв по рейках до столика гостя є також логістичною інновацією в аспекті скорочення часу доставки замовлення, при цьому не допускаючи помилок, схильних до впливу так званого людського фактора.

Отже, сервісні інновації є багатоаспектними. Незважаючи на те, що не існує чітких меж між виділеними типами сервісних інновацій, вони потребують упорядкування. Типологія інновацій дозволяє ідентифікувати ціль

впровадження тієї чи іншої інновації. Взаємозв'язок виділених типів сервісних інновацій відображає синергетичний ефект від їх впровадження. У наведеному прикладі впровадження нової техніки сприяє вдосконаленню логістичних процесів в організації, є основою для появи нового формату закладів - електронного ресторану, а також є інновацією в сервісній пропозиції, тобто надає комплексний вплив на діяльність підприємства.

З метою конкретизації типів інновацій в індустрії гостинності необхідно скласти їх класифікацію.

1. За ступенем новизни для підприємства:
  - радикальні (абсолютно нові, раніше не використовувані в рамках підприємства, проривні);
  - інкрементальні (поліпшуючі).
2. За ступенем новизни для ринку:
  - нові в світовому масштабі;
  - нові для галузі;
  - нові для підприємства.
3. За характером потреб, що задовольняються:
  - орієнтовані на існуючі потреби (створюються на основі даних, отриманих в результаті вивчення переваг споживачів);
  - орієнтовані на формування нових потреб (як правило, радикальні інновації, «проштовхує» на ринок, націлені на створення нових потреб).
4. За ступенем матеріалізації:
  - матеріалізовані (інновації, втілені в матеріалі (послугі, продукті));
  - нематеріалізовані (реалізуються в системі організаційних структур, управління, прийняття рішень, взаємодії зі споживачем).
5. За джерелом виникнення:
  - ініційовані виробником
  - ініційовані споживачем.
6. За видом діяльності підприємства індустрії гостинності:
  - готельне господарство;
  - громадське харчування;
  - туристичні підприємства;
  - транспорт;
  - підприємства сфери розваг і т. д.

Отже, однією із основних умов ефективного розвитку готельно – ресторанної справи в Україні є впровадження та використання інновацій. Інновації в гостинності передбачають створення нових видів послуг, з метою кращого задоволення потреб клієнтів готельно – ресторанного комплексу. Це можливо здійснювати за допомогою інновацій як виробничого (покращення

матеріально – технічної бази) так і обслуговуючого (сервісного обслуговування) характеру. В ході дослідження було виділено два підходи до визначення особливостей інновацій в сфері послуг, а саме: асиміляційний, який пов'язує сервісні інновації із виробничими та розмежувальний, який цілком протилежний першому. Оскільки, в сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємства сфери гостинності вимушені використовувати нетрадиційні, сучасні та ефективні підходи організації надання послуг.

### **1.3. Стратегічні підходи щодо формування конкурентних переваг суб'єктів готельного господарства**

У сучасних умовах нестабільного економічного і соціального розвитку зусилля держави мають бути спрямовані на розвиток видів економічної діяльності, які мають високий ступінь стійкості до негативного макроекономічного фону. На глобальному і регіональному рівнях необхідно враховувати передумови, що сприяють підвищенню прибутковості галузей економіки. В цьому аспекті бізнес готельних послуг ще донедавна показував динамічне зростання. Завдяки підвищенню доходів населення і платоспроможності, розвитку нових видів туризму в країні, зміні глобальних маршрутів і активізації внутрішніх напрямків туризму готельний бізнес в Україні донедавна динамічно розвивався. Проте спалах корона-вірусу став серйозним ударом для світового та українського готельного ринку. У зв'язку з проведенням заходів карантину були закриті кордони держав, скасовані авіасполучення, обмежено пересування у межах України між областями й абсолютна ізоляція країн одна від одної, що спровокувало купу проблем у готельному секторі і привело до закриття 35-40% готелів, функціонування в обмежених умовах, скорочення числа туристів на третину в 2020 р. у порівнянні з показниками 2019 р. і, як результат, скорочення або відсутність прибутку [8].

Важливим аспектом сприяння подальшому розширенню ємності ринку гостинності є досить висока прибутковість готельних послуг, формування пропозиції, орієнтованої на тенденцію зростання кількості ділових поїздок, здорового способу життя.

Сьогодні в Україні для обслуговування туристів використовується близько 3162 підприємств готельного господарства різних форм власності з загальною одноразовою місткістю 567,3 тис. місць. Станом на кінець 2019 р. в 35 країні працювало 632 готелів категорії 4-5 зірок, 1581 готелів – категорії 2-



3 зірки і близько 942 готелів – категорії 1 зірка [18]. Динаміка розвитку готельного бізнесу в Україні протягом останніх років мала тенденцію щодо збільшення. В 2019 р. обсяг реалізованих послуг щодо тимчасового розміщення склав 2419969,7 тис. грн, у тому числі населенню – 1354131,0 тис. грн (таблиця 1.12).

Таблиця 1.12

**Обсяг реалізованих готельних послуг в 2019 р.**

Види діяльності	Обсяг реалізованих послуг в 2019 році, тис. грн	У т.ч. реалізовано послуг, тис.грн.			Розподіл обсягу реалізованих послуг за категоріями споживачів (у % до загального обсягу)		
		населенню	підприємствам	іншим категоріям споживачів	населенню	підприємствам	іншим категоріям споживачів
1	2	3	4	5	6	7	8
Тимчасове розміщення	2419969,7	1354131,0	962821,8	103016,9	55,9	39,8	4,3

Продовження таблиці 1.12

Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення	2312624,4	1310423,5	902328,0	99872,9	56,7	39,0	4,3
Діяльність засобів розміщення на період відпустки та іншого тимчасового проживання	90451,2	34289,5	54014,4	2147,3	37,9	59,7	2,4

Джерело: складено автором за даними [25, с. 300]

Згідно таблиці 1.12 обсяг реалізованих послуг з тимчасового розміщення становив у 2019 р. 2419969,7 тис. грн. Найбільшим споживачем послуг з тимчасового розміщення стало населення, його частка в загальному обсязі становила 55,9%, в той час як підприємства – 39,8%. Така тенденція також спостерігалась і в діяльності готелів і подібних засобів тимчасового розміщення, обсяг реалізованих послуг яких склав 2312624,4 тис. грн в 2019 році, з яких населенню – 56,7%, підприємствам – 39,0%.

Проте частка реалізованих послуг діяльності засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання підприємствам склала 59,7%, в той час як населенню – 37,9%.

Таблиця 1.13

**Ключові показники функціонування ринку готельних послуг в Україні в 2019 р.**

Ключовий фактор	Показник
Ліжка в об'єктах розміщень	300000 (з яких 45% готелі та подібні об'єкти)
Туристи в пунктах перетину кордонів	13700000
Туристи в об'єктах розміщення	7000000
Добове перебування	17700000
Загальна частка іноземних туристів	13% прибутків, 11% добових перебувань
Міжнародні туристичні чеки	1,5 мільярда доларів США
Загальний внесок туризму в ВВП	8,80%

*Джерело: складено автором за даними [25, с. 301]*

Ринок готельних послуг робить важливий внесок у формування ВВП країни. В цілому частка внеску ринку готельного бізнесу в економіку України за різними оцінками становить близько 7-10% (таблиця 1.13).

Сьогодні залучення іноземних туристів здійснюється на основі відкриття лоукостів. При цьому дослідниками прогнозується збільшення частки туризму в ВВП України протягом наступних 8 років лише на 1,7%, а чисельність іноземців, які відвідують Україну за рік, у 2028 р. збільшиться від 15 до 21 млн (статистика враховує також транзитних мандрівників) [25, с. 302].

Як нам видається, на таке повільне збільшення обсягів готельних послуг впливає невисока привабливість України як туристичного об'єкта, що зумовлена відсутністю сприятливого для розвитку туристичного бізнесу законодавства, необхідної інфраструктури, браком якісних готелів. Крім цього в умовах запровадження карантинних заходів головними споживачами українських готелів були і залишаються самі українці. Іншою причиною повільного збільшення розвитку готельної галузі в Україні є її регіональний характер. Аналіз особливостей розвитку готельного бізнесу у регіонах дав можливість з'ясувати спеціалізацію кожного з них (таблиця 1.14).

Таблиця 1.14

**Туристична спеціалізація регіонів України**

Регіони	Спеціалізація
Готелі західних і південних областей	Рекреаційний туризм
Готелі міст-мільйонерів	Корпоративний туризм
Готелі східних областей	Корпоративний туризм
Готелі центральних областей	Корпоративний туризм

*Джерело: складено автором за даними [25, с. 302]*

Розвитку рекреаційного туризму в західних і південних областях країни сприяли фізико-географічні, кліматичні, природно-ресурсні та соціально-економічні умови регіонів. Одночасно наявність рекреаційних ресурсів західних і південних областей привело до розвитку мережі санаторно-курортних, лікувально-оздоровчих, туристичних та лікувальних закладів.

Міста-мільйонери, східні та центральні області мають більш економіко-виробничий потенціал, що вплинуло на розвиток корпоративного туризму. Зосередження підприємств, організацій, закладів в регіонах розвиває діловий туризм, що пов'язаний з службовими або діловими поїздками, навчанням. До цілей корпоративного туризму відносяться:

- встановлення і налагодження ділових контактів;
- проведення нарад з керівництвом і колегами;
- проведення зустрічей і переговорів з партнерами;
- наради з представниками філій і дочірніх структур;
- відвідини професійних заходів (виставок, конференцій та інше);
- навчання співробітників;
- інспекція роботи представництв і філій;
- звернення в державні структури різних країн та інше [38].

Міста-мільйонери пропонують велику різноманітність унікальних варіантів проведення ділових зустрічей, екскурсій і розважальних заходів, мають розвинену інфраструктуру.

Цілком погоджуємося з дослідницею Н.В. Онищук, що загальними типовими рисами розвитку ринку готельних послуг України є наступні [25, с. 302]:

- недостатня кількість готелів унаслідок значних бар'єрів входження на ринок готельних послуг України;
- невідповідність цін рівню якості готельних послуг;
- відсутність розвиненої та офіційно облікованої мережі альтернативних засобів розміщення економічного класу (хостелів, малих та міні-готелів, апартаментів);

- складність ведення бізнесу, що зумовлене бюрократичністю організаційного процесу функціонування готельних підприємств;
- велике податкове навантаження;
- високий рівень конкуренції на ринку готельних послуг;
- високий рівень ризикованості інвестиційних вкладень, через нестабільну соціально-економічну ситуацію в Україні.

Разом з тим готельний ринок має низку особливостей. Так, серед особливостей готельного ринку міст-мільйонерів необхідно виділити наступне:

- надлишок готелів в сегментах upscale, upper upscale і luxury;
- дефіцит якісних готелів категорій budget-midscale, на які спостерігається найвищий попит;
- завищена вартість проживання в низці готелів;
- невідповідність деяких готелів наданій категорії;
- неякісний сервіс і застарілий номерний фонд;
- готелі в будні дні завантажені більше, ніж у вихідні.

Готельному ринку південного та західного регіонів властиво [42, с.24]:

- стрімке збільшення кількості туристів; погано розвинений готельний сегмент комерційної нерухомості в південних областях; яскраво виражена сезонність.

У туристичний сезон готель може бути заповнений на 100%, а ось взимку постояльців може взагалі не бути; невисока конкуренція в готельній галузі, у зв'язку з відсутністю якісних готелів; головними конкурентами готелів в сегментах budget і midscale виступають різні апартаменти і квартири, що здаються в оренду; невисока купівельна спроможність потенційних клієнтів.

Серед особливостей готельного ринку центральних та східних регіонів необхідно виділити наступне [11]:

- наявність висококатегорійних готелів в найбільших регіональних центрах; рівень готелів не відповідає рівню якості обслуговування; - наявність сезонності в рекреаційному туризмі; низька завантаженість номерного фонду; жорсткість конкурентної боротьби в умовах сучасного ринку; обмеженість практики використання електронних та автоматизованих систем бронювання готельних номерів та новітніх технологій у процесі здійснення обслуговування в готелях та інших закладах розміщення.

В Україні діють готелі різної зірковості, що відображається в рівні обслуговування та інших пропонованих послугах. Характеристика підприємств готельного бізнесу України представлена в таблиці 1.15.

*Таблиця 1.15*

### Характеристика підприємств готельного господарства України

Назва готелю	Місце розташування	Кількість номерів	Зірковість	Ціна номера, євро		Кількість додаткових послуг	Рік відкриття
				min	max		
Rixos, PRYKARPATY YA	м.Трускавець, Львівська обл	359	5	78	612	16	2005
Rixos, PRYKARPATY YA	м.Київ	272	5	143	434	10	2011
Huatt, Huatt Regency Kiev	м.Київ	234	5	118	437	13	2010
Kharkiv Palace Hotel	м. Харків	171	5	120	156	8	2011
BankHotel	м. Львів	101	5	65	345	14	2018
Premier Hotel Odesa	м. Львів	84	5	62	254	12	2012
Grand Hotel Ukraine	м. Дніпро	80	5	69	89	15	2011

*Джерело: складено автором за даними [11]*

Згідно з даними таблиці 1.15 п'яти зіркові готелі насамперед відносяться до відомих готельних мереж, що віддзеркалюється у рівні обслуговування, кількості додаткових послуг та обсязі номерних фондів. П'яти зіркові готелі насамперед конкурують вдалим місцем розташування, рівнем комфортності та обслуговування, дизайном, архітектурою, пропозицією щодо номерів та ін. Щодо конкуренції між чотири та три зірковими готелями України, то вони насамперед роблять ставку на цінову конкуренцію (таблиця 1.16, 1.17).

*Таблиця 1.16*

### Характеристика підприємств готельного господарства України

Назва готелю	Місце розташування	Кількість номерів	Зірковість	Ціна номера, євро		Кількість додаткових послуг	Рік відкриття
				min	max		
Radisson Blu Hotel	м.Київ	255	4	175	342	18	2010
PHG, Holiday Inn Kiev	м.Київ	208	4	2127		7	
Khortitsa Palace	м. Запоріжжя	164	4	2428	3795	11	2011
Дністер Прем'єр Готель	м. Львів	156	4	43	80	18	1983
Menorah Hotel	м.Дніпро	89	4	4300	7000	12	2013
Отель «VIVA»	м. Харків	29	4	737	1117	6	2017
Reikartz Medievale	м. Львів	23	4	59	80	12	2010

*Джерело: складено автором за даними [11]*

В сучасних умовах готелі конкурують, враховуючи цінову політику конкурентів, орієнтуючись на внутрішні туристичні потоки та зовнішні туристичні спрямування на підставі визначених особливостей туристичного ринку регіону. Серед конкурентних методів готельних послуг необхідно

визначити класичні, а саме ціна, підвищення якості послуг, комфортності споживання, використання маркетингу, формування іміджу готелю та інші.

Таблиця 1.17

**Характеристика підприємств готельного господарства України**

Назва готелю	Місце розташування	Кількість номерів	Зірковість	Ціна номера, євро		Кількість додаткових послуг	Рік відкриття
				min	max		
Rus Accord Hotel	м.Київ	245	3	67	120	18	1978
Баккара Артготель	м.Київ	200	3	52	117	12	2009
Reikartz Рівер	м. Миколаїв	86	3	29	40	12	2010
Reikartz	м. Харків	76	3	33	65	18	2012
Reikartz Dworzec	м. Львів	52	3	39	65	18	2009
Light Hotel	М. Дніпро	42	3	47	52	10	2018
Венеція	м. Запоріжжя	22	3	18	34	8	2011
Maison Blanche	Київська область	12	3	24	45	10	2008
Ковчег	Закарпатська область	6	3	50	60	8	2010

*Джерело: складено автором за даними [11]*

До нецінових конкурентних переваг підприємств готельного господарства України можна віднести кількість номерів, зірковість готелю, пропонування додаткових послуг, розташування готелю.

Деякі вітчизняні готелі різної зірковості намагаються конкурувати на основі упровадження системи екологічної сертифікації для отримання статусу «екологічний». Екологічна сертифікація – це система екомаркування для туристичних закладів, основною метою якої є сприяння зменшенню тиску на природне середовище від експлуатації туристичних об'єктів шляхом відзначення, популяризації та стимулювання розвитку корисних ініціатив і екологічних методів управління туристичною індустрією [17, с. 663].

Серед готелів, що пройшли екологічну сертифікацію Green Key можна визначити готелі «Reikartz Medievale», «Дністер Прем'єр Готель», «Rus Accord Hotel», «Баккара Арт-готель» та інші. В оформленні номерів екоготелів, як правило, використовуються натуральні матеріали: дерево (ліжка, підлога, лавки, столи), льон (фіранки, наволочки), 100% бавовна (рушники, постільна білизна) та ін. Навіть матраци, на яких сплять гості, виготовлені з натуральних матеріалів: кокосу, водоростей, вовни, бавовни, льону, натурального латексу.

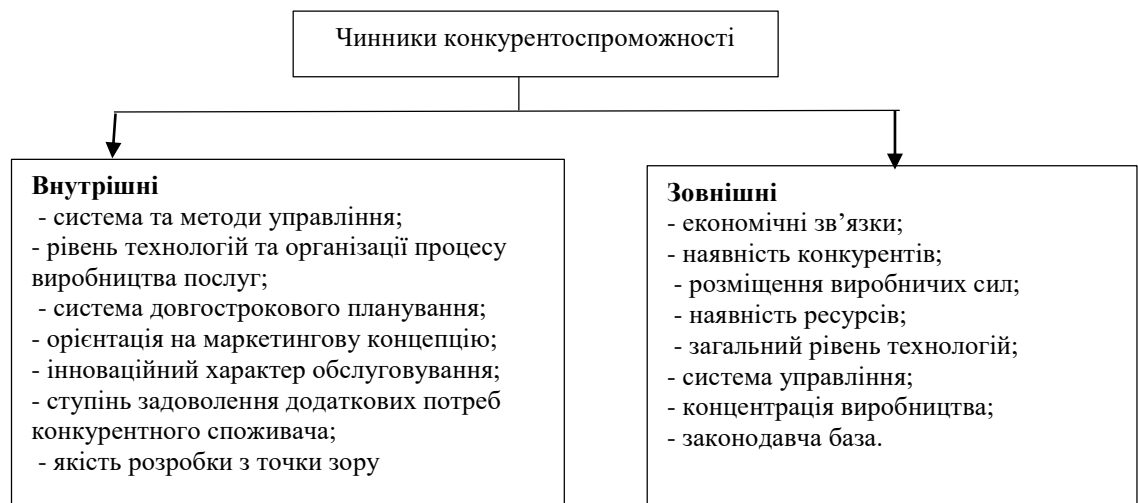
Підбір будівельних матеріалів здійснювався з максимальним урахуванням екологічності (дерев'яні балки, глиняна черепиця, екологічна фарба і лаки та ін.). Під час прибирання та прання білизни екоготелі використовують лише безпечні, біорозкладні, екологічно чисті органічні миючі засоби, серветки з мікрофібри, соду, лимонну кислоту.

У цих готелях використовують лише енергозберігаючі технології: – освітлення у коридорах керується датчиком руху, для тимчасового освітлення встановлено енергозберігаючі лампи LED. Завдяки електронним замкам уся електрика підключається до номерів тільки в присутності гостей, використовується енергозберігаюча побутова техніка.

Крім того, конкурентоспроможність послуг готельного підприємства залежить від основних проблем і чинників якості, схему залежності яких наведено на рисунку 1.3.

Проаналізувавши діяльність підприємств готельного господарства України різного рівня обслуговування, доходимо таких висновків:

- більшість готелів 4-5 зірковості належить до мережевих готелів відомих світових брендів (Radisson Blu, Reikartz, Maison Blanche);
- деякі готелі отримали сертифікат Green Key– від мережевих, таких як «Дністер Прем'єр Готель» до незалежних;
- цінова політика залежить більше від місця розташування та наявності більш широкого спектру послуг;
- більшість готелів досить нові, а ті, що були побудовані ще за часів існування СРСР або раніше, повністю реконструйовані.



**Рис. 1.3. Чинники, що впливають на конкурентоспроможність готелю**

*Джерело: систематизовано автором за [17, с.663].*

Проте в умовах карантину головною проблемою готельної сфери країни є не стільки втрачання прибутків, скільки її виживання. Починаючи з 13 березня 2020 р. відмічається різке зниження попиту, що зумовлено припиненням міжнародного та внутрішнього пасажирського сполучення, скасування поїздок, конференцій, інших заходів. Як наслідок, більше половини підприємств сфери готельних послуг закрили свій заклад, або готуються до закриття чи думають над цим. В цих умовах кожне підприємство

готельних послуг шукає та реалізує заходи щодо забезпечення платоспроможності готелю, а саме:

- посилює заходи безпеки щодо пандемії;
- пропонує сервіс з доставки страв від готельного ресторану;
- пропонує знижки на споживання готельних послуг до 50%;
- продає сертифікати зі знижкою, які діятимуть до кінця 2021 року;
- задіює частину персоналу та їх ротацію, що надає можливість надати персоналу соціальне забезпечення;
- звільнює працівників або надають відпустки за власний рахунок;
- припиняє обслуговування гостей в ресторанах, лобі барах та спасалонах; - виводє з експлуатації номерний фонд;
- зменшує маркетингові бюджети, тощо [30].

Окремим напрямом діяльності готелів щодо підвищення конкурентоспроможності є будівництво action-планів стратегій виходу з кризи по завершенню карантину. Представники найвищого класу готелів в якості стратегій переважно зазначають вихід на нові ринки та впровадження нових послуг, впровадження більше інноваційних технологій та нових послуг.

Отже, досягнення конкурентоспроможності готелів є досить складною діяльністю, яка потребує значних вкладень та розробок у менеджменті готельного бізнесу. Проте для готелів конкуренція є обов'язковим явищем діяльності на ринку готельних послуг, оскільки змушує активно розвиватися підприємства готельного господарства, орієнтуючись на зменшення цінової політики та покращення якості готельних послуг.

Таким чином, аналіз конкурентного середовища на вітчизняному ринку готельних послуг вказує на досить розвинутий ринок гостинності, який, якщо не брати до уваги період карантину в країні, динамічно розвивається з врахуванням особливостей регіональної спеціалізації туристичної України. Проте умови карантинного існування підприємств готельного бізнесу вимагають впровадження заходів щодо забезпечення виживання та існування в цей час, а також action-планів з стратегіями виходу із кризи, які розглядають впровадження нових послуг, інноваційних технологій чи виходу на нові ринки, задля того, щоб лишитись конкурентоздатним гравцем

Основою забезпечення стабільного функціонування підприємств готельного бізнесу є зростання їх прибутковості, конкурентоспроможності, платоспроможності та ринкової вартості як ключових індикаторів здатності суб'єкта господарювання до розвитку, які безпосередньо залежать від взаємоузгодженої і взаємозалежної діяльності всіх підрозділів організації. Ефективність їх взаємодії досягається при використанні стратегії і тактики, як основи забезпечення стабільного функціонування готельного підприємства.



Необхідно зазначити, що схожі тенденції у розробленні стратегій і тактик управління готельним бізнесом властиві чи притаманні усім готельним підприємствам. І тому, з метою визначення вагомості зазначених інструментів проведемо аналіз стратегії і тактики управління готельним бізнесом.

Комплексне стратегічне управління готелем, передбачає управління виробництвом та реалізацією послуг готелю при правильній діагностиці потреб і можливостей ринку та максимально ефективному використанні усіх наявних ресурсів, з врахуванням усіх факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечення конкурентоспроможності та ефективної роботи підприємства готельного бізнесу натеper і в майбутньому. Стратегічне управління готелем можливо представити через модель менеджменту (рисунок 1.4).



**Рис. 1.4. Модель комплексного стратегічного управління готелем**  
 Джерело: систематизовано автором за [1, с. 142]

Дослідження усього різноманіття наявних існуючих варіантів стратегій свідчить, про те, що усі вони зводяться до побудови системи стратегій різних рівнів управління: корпоративних, конкурентних, функціональних та операційних.

Серед корпоративних стратегій можуть виділятися стратегії росту, стабілізації та виживання. Стратегія росту, зокрема, передбачає стратегічні альтернативи диверсифікації, інтенсифікації, міжфірмового співробітництва та кооперації, зовнішньоекономічної діяльності [1, с. 67]. Диверсифікація як одна з найбільш актуальних корпоративних стратегій в сучасному готельному бізнесі передбачає напрямок ресурсів підприємства за межі його основної діяльності або галузі, в якій воно функціонує, для освоєння та реалізації нових можливостей розвитку. У відповідності до інших типових варіантів класифікації виділяють корпоративні стратегії активності та стратегії скорочення. До числа стратегій активності, зокрема відносять стратегії концентрованого, інтегрованого та диверсифікованого зростання.

З моменту реорганізації готелів була реалізована стратегія інтегрованого зростання в готельному бізнесі, а саме:

- створення ресторанних мереж, які об'єднують ресурси підприємств готельно-ресторанного бізнесу і суміжних галузей (стратегія суміжної диверсифікації);
- розширення форм роботи з відвідувачами за рахунок використання інформаційних технологій (стратегія віртуалізації каналів збуту);
- залучення ресурсів фінансово-промислових груп (стратегія конгломератної диверсифікації) [26, с. 56].

Стратегія лідерства у витратах є пріоритетною стратегією в ситуації інтенсивного розвитку галузі. Окрім стратегії лідерства у витратах пропонується використання стратегії гнучкої спеціалізації (яка передбачає пошук низьковитратних ніш готельного ринку, специфічних цільових груп, або поетапне географічне розширення мережі готелів та стратегії низьковитратної диференціації (що розглядає альтернативні варіанти залучення відвідувачів без суттєвого збільшення затрат) [5, с. 71]. Для аналізу стратегії і тактики в управлінні діяльністю готелю використовуємо наявні конкурентні та функціональні стратегії готельного бізнесу (таблиця 1.18).

*Таблиця 1.18*

### **Конкурентні та функціональні стратегії готельного бізнесу**

Групи стратегій підприємства готельного бізнесу	Види стратегій
	Стратегія сервісу

Стратегія диференціації	Стратегія лояльного клієнта
	Іміджева стратегія
	Стратегія оптимізації показника (ціна-якість)
	Стратегія сезонних потреб
Стратегія лідерства у витратах	Стратегія гнучкої спеціалізації: нішевої орієнтації, стратегія цільової групи, стратегія географічного розширення
	Стратегія низьковитратної диференціації
Стратегія фокусування	Стратегія індивідуалізації: стратегія послуги, стратегія бізнес-потреб, стратегія нішевого сегментування
	Стратегія обслуговування: стратегія ексклюзивного, стратегія ділового обслуговування, стратегія нішевого обслуговування

## Продовження таблиці 1.18

1	2
Функціональні стратегії	Стратегія виробництва
	Маркетингова стратегія
	Фінансова стратегія
	Стратегія управління персоналом
Стратегія раннього виходу на ринок	Стратегія раннього виходу на ринок

*Джерело: систематизовано автором за [1, с.231]*

В якості найбільш перспективної стратегії для розвитку готелю в сучасних умовах господарювання може розглядатися стратегія диференціації. В числі напрямів реалізації стратегії диференціації можуть бути виділенні:

- акцентування уваги на підвищенні якості продукції та культури обслуговування в готелях;
- створення та підтримка сприятливого іміджу підприємства готельного бізнесу;
- забезпечення відповідності рівня цін рівню пропонованого сервісу;
- облік індивідуальних потреб різних груп споживачів;
- формування системи диференційованого якісного обслуговування відвідувачів.

Процес формування стратегічних альтернатив поведінки готелю складається з десяти етапів. Перший етап – це етап вивчення потреб соціально-економічного середовища в продукції та послугах підприємства готельного бізнесу. На другому етапі здійснюється оцінка та прогноз ринку споживання продукції та послуг, які пропонує підприємство індустрії гостинності. Третій етап передбачає оцінку виробничих можливостей підприємства. На четвертому етапі здійснюється формування стратегічних цілей підприємства готельного господарства.

Розробка стратегічних альтернатив виробництва та просування продукції та послуг готельного підприємства характерна для п'ятого етапу процесу формування стратегічних альтернатив. На шостому етапі керівництво підприємства повинно здійснювати вибір стратегічної альтернативи розвитку.

На сьомому етапі визначаються тактичні підходи до реалізації стратегічної альтернативи виробництва та просування продукції та послуг готельного підприємства. Наступний етап характеризується розробкою системи контролю та аналізу реалізації стратегічної альтернативи підприємства. Далі проводяться розрахунки визначення ефективності реалізації стратегічної альтернативи готельного підприємства. І на десятому етапі проводиться розробка та введення в дію управлінських рішень з корекції

обраної стратегії виробництва і просування продукції та послуг підприємства готельного бізнесу.

Реалізація стратегії готелю можливе за умов використання тактичного або поточного управління, основне завдання якого полягає у встановленні показників обслуговування, які при оптимальному споживанні та використанні ресурсів у діяльності готельного підприємства призводять до досягнення запланованих кількісних результатів у майбутньому. Цілі і завдання тактичного управління ресурсами реалізуються за рахунок:

- забезпечення відшкодування поточних витрат за рахунок отриманих доходів підприємства;
- ефективного використання наявних фінансових ресурсів підприємства;
- оптимізації використання матеріальних ресурсів підприємства;
- пошуку та використання унікальних ресурсів, притаманних лише даному підприємству;
- підвищення ділової репутації підприємства;
- зміцнення фінансової стійкості підприємства;
- підвищення платоспроможності підприємства тощо.

Тактичне управління готелем охоплює планування та раціональне використання ресурсів в короткостроковому періоді за рахунок ощадливих джерел енергії, інноваційних форм обслуговування споживачів в поточній діяльності, розробленні комплексу тактичних дій. Розроблення комплексу тактичних дій полягає у комплексній та системній оцінці, організації та управлінні бізнесом для реалізації затвердженої стратегії розвитку підприємства, задоволенні вимог інвесторів, акціонерів та кредиторів. Тактичні дії дозволяють задовольняти кінцевого споживача за рахунок відповідно затребуваної ним якості, споживчих характеристик та ціни готельної послуги. Це відбувається за умов зростання бізнесу (створення та консолідація інноваційних, інформаційних, організаційних, управлінських та інвестиційних ресурсів).

Тактика управління готелем забезпечує достойні ринкові позиції та конкурентні переваги на ринку готельних послуг. До компетенції оперативних дій також відноситься контроль за реалізацією стратегії з точки зору коректності її виконання, результативності та пристосованості до змін як в зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Під системою розуміємо об'єднання взаємозв'язків та компонентів між складовими елементами, які створюють додаткові властивості, що не притаманні їм, коли ті знаходяться окремо один від одного. Комплекс тактичних дій з управління ресурсами

допомагає здійснювати діяльність підприємства за допомогою систем організації, координації, управління та внутрішньої мотивації (рисунк 1.5).



**Рис. 1.5. Комплекс тактичних дій, спрямованих на управління ресурсами готелем**

*Джерело: систематизовано автором за [26, с. 45]*

Розглянута сукупність елементів комплексу тактичних дій через послідовне виокремлення складових організаційної системи охоплює такі підсистеми: система цільового спрямування, система розроблення стратегії цілей, система прийняття рішень та їх виконання, система бізнес-процесів, система корпоративної культури, кадрова система, система забезпечення виробничого процесу, система інфраструктури, та система матеріального забезпечення.

Визначена керівництвом тактика діяльності готельного підприємства здійснюється через комплекс заходів, спрямований на реалізацію управлінської стратегії та на досягнення поставлених цілей. Реалізація тактики діяльності готельного підприємства передбачає проведення постійного моніторингу зовнішнього середовища, а саме дослідження кон'юнктури ринків, моделювання бізнес-процесів, виконання зобов'язання перед органами державної влади, укладання угод, комунікативні аспекти діяльності.

Координацію виконання завдань тактики управління готелем здійснюють центри впливу, що взаємодіють між собою. Така координація

призводить до розподілу ресурсів між бізнес-процесами та центрами впливу, а це, в свою чергу, веде до збалансованої діяльності підприємства. Досягнення тактичних цілей центрами направлено на оптимізацію витрат та зростання капіталу, що можливо з урахування таких чинників, як збереження енергетичних ресурсів, економії матеріальних ресурсів, залучення реальних та фінансових інвестицій, мотивації.

Отже, управління тактичними ресурсами підприємства визначає необхідність впровадження стратегії за допомогою бізнес-процесів та центрів впливу.

Таким чином, в управлінні готелем використовується стратегічний менеджмент, що включає аналіз особливостей зовнішнього оточення готелю, проведення своєчасних змін в організації, досягнення конкурентних переваг, орієнтацію на потреби клієнтів та трудовий потенціал підприємства, що в сукупності дає можливість готельному підприємству виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей.

### Список використаних джерел

1. Агафонова Л. Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посібник. Київ: Знання України, 2002. 351 с.

2. Александрова В.О. Визначення чинників та їх вплив на розвиток готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки*, 2017. № 45 (1266). С. 89–92. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/33904> (дата звернення 11.06.2021).

3. Аль-Нсур А. А. Инновации в сфере услуг: виды и подходы к классификации. *Вестник Российской академии естественных наук*. 2013. № 17. С. 62–65.

4. Батьковець Г. А., Батьковець Н. О. Ефективність інформаційної підтримки управлінської взаємодії підприємств готельного бізнесу *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2016. Вип.51. С.182-187. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/batkovec4.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/batkovec4.htm) (дата звернення 10.06.2021).

5. Басюк О.В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/5-2015/05.pdf>.

6. Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. The Page. Ексклюзив : веб-сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/oglyad-rinku-goteliv-sho-vidbuvayetsya-z-gotelyami-v-ukrayini> (дата звернення 11.06.2021).
7. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №22. С.136-141.
8. Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. Ексклюзив. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherezkoronavirus>
9. Гакова М. В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород. 2017. №13. Ч.1. С 55–60.
10. Декалюк О.В. Методичні підходи до стратегічного управління готельно-ресторанним бізнесом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2. Том 2. С.261-264.
11. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
12. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. URL: [file:///C:/Users/%D0%BE%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vlca\\_ekon\\_2017\\_52\\_8%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%BE%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vlca_ekon_2017_52_8%20(1).pdf)
13. Друкер П. Ф. Бізнес та інновації = Innovation and Entrepreneurship Вільямс, 2007. 423 с.
14. Дослідження INSEAD: Глобальний Індекс Інновацій 2012. URL: [www.gtmarket.ru](http://www.gtmarket.ru).
15. Жукова Т. Інновації в готельному бізнесі. Портал готельного бізнесу . URL: <http://www.hotelline.ru>.
16. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
17. Загорянська О.Л. Оцінка конкурентоспроможності екологічних готелів у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 662-668.
18. Інвестиційна аналітика. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/gostinichnyj-biznes-v-ukraine:-stoitli-investirovat-segodnya>
19. Калетнік Г.М., Заболотний Г.М., Козловський С.В. Інноваційні моделі управління стратегічним економічним потенціалом сучасних економічних систем. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 4. С. 3-11.
20. Корж Н. В., Онищук Н. В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. *Економічний простір*. 2020. №156. С. 140–143. URL:



<http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/552/535> (дата звернення 11.06.2021).

21. Колективні засоби розміщування (2011-2020). Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.06.2021).

22. Луцяк В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС: навчальний посібник. Вінниця:ВНАУ. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 331 с.

23. Луцяк В.В., Ставська Ю.В., Головня О.М. Луцяк В.В. Стратегічне планування і тактика інноваційної діяльності у ресторанних підприємствах: розроблення функціональних харчових продуктів. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2018. №1(24). С.103-112.

24. Майлс Й. Сервісні інновації в ХХІ столітті. Форсайт. 2011. № 2. С. 4-15.

25. Оніщук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. №4 (21). С.297-304.

26. Організація готельного господарства: навч.-метод. посіб. / О.І. Коркуна та ін. Львів : Добра справа, 2019. 224 с.

27. Національна економічна стратегія на період до 2030 року: постанова міністрів України від 03 березня 2021 р. №719. URL: <https://www.kmu.gov.ua/pras/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення 12.06.2021).

28. Ненно І.М., Рудінська О.В., Бушняк Т.І. Сучасні тенденції класифікації послуг та інноваційного розвитку готельних підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. №3. С.211-216.

29. Приймак Н. С., Ніколайчук О. А., Олініченко І. В. Розвиток підприємств готельно-ресторанного бізнесу Дніпропетровської області та напрямки ефективно організації готельного господарства регіону. *Економічний вісник*. 2020. №4. С. 118–125. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/72.118> (дата звернення 12.06.2021).

29. Похомчикова О. О. Особливості інновацій у сфері послуг (на прикладі індустрії гостинності). *Сервіс plus*. 2014. № 4/8. С. 45-52.

30. Перспективи розвитку туристичної галузі під час та після карантину. URL: <https://khoda.gov.ua/>

31. Рябенка М. О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип.52. Ч.2. С.46–51. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/ryabenska2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenska2.htm) (дата звернення 11.06.2021).

32. Стратегія інноваційного розвитку України на 2020-2030 роки в умовах глобалізаційних викликів (проектів). URL: <http://www.zakon.gov.ua>

33. Ставська Ю.В. Тенденції розвитку готельного господарства України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. Вип. 8/3. С. 29- 32.
34. Ставська Ю.В. Особливості та зміст інновацій у сфері гостинності. *Економіки. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. Вип. 3' (31). С. 35-46.
36. Ставська Ю.В. Готельний бізнес в сучасних умовах: актуальні проблеми та тенденції розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 35. С. 284-289.
37. Ставська С. М., Зозульов О. В. Економічна оцінка доцільності впровадження ресурсозберігаючих технологій (на прикладі концепції «інтелектуальна будівля»). URL: [http://economy.kpi.ua/files/files/22\\_kpi\\_2008.pdf](http://economy.kpi.ua/files/files/22_kpi_2008.pdf)
38. Титова Н.В. Діловий туризм в Україні: основні проблеми розвитку та шляхи їхнього вирішення. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua>.
39. Туристичний барометр України. Національна туристична організація України. 2020. URL: [http://www.ntoukraine.org/strategies\\_ua.html](http://www.ntoukraine.org/strategies_ua.html) (дата звернення 10.06.2021).
40. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. №16. С. 224-228.
41. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності за 2020 рік. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.06.2021).
42. Якимено-Терещенко Н.В., Побережна Н. М., Хо Жань Визначення проблем розвитку готельно-ресторанного бізнесу на основі фінансово-статистичної звітності. *Ефективна економіка*. 2021. №6. С. 23-30.
43. Barras R. Towards a Theory of Innovation in Services. *Research Policy*. 1986. № 15 P. 161–173.
44. Bolwijn P., Kumpe T. Manufacturing in the 1990s: Productivity, Flexibility, and Innovation. *Long Range Planning*. 1990. № 23.P. 44-57.
45. Chang S., Gongb Y., Shumb C. Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. *International Journal of Hospitality Management*. 2011. 330. URL : [www.elsevier.com/locate/ijhosman](http://www.elsevier.com/locate/ijhosman).
46. Den Hertog P., Van der Aa W., De Jong M.W. Capabilities for Managing Service Innovation: Towards a Conceptual. *Journal of Service Management*. 2010. Vol. 21. № 4. P. 490–514.

## РОЗДІЛ 2

# РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС ЯК СКЛАДОВА ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

### 2.1. Дослідження закономірностей господарської діяльності в системі ресторанного комплексу

Гостинність є одним із фундаментальних понять людської цивілізації, яка в наш час забезпечується такими видами економічної діяльності як готельне і ресторанне господарство. Протягом віків воно пройшло складний шлях від місць для нічного відпочинку подорожуючих та організації їх харчування до створення потужних мереж готелів і ресторанів. Ресторанне господарство створює умови для досягнення суспільних цілей розвитку туризму. В ресторанах зустрічаються та знайомляться люди з різних країн, тут створюється сприятливе оточення для взаєморозуміння, корисних, ділових контактів, розвитку громадського та культурного життя [46].

Ресторанне господарство – це вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо надання послуг для задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього. Суб'єкти господарювання здійснюють діяльність у ресторанному господарстві через підприємства (заклади) ресторанного господарства [16]. Заклад ресторанного господарства – це організаційно-структурна одиниця у сфері ресторанного господарства, яка здійснює виробничо-торговельну діяльність: виробляє і (або) доготовляє, продає та організовує споживання продукції власного виробництва й закупних товарів, а також надає послуги з організації дозвілля споживачів [16]. Ресторанний бізнес, як основна складова частина індустрії гостинності, складається як із потужних підприємств, які випускають різноманітну харчову продукцію, так і невеликих приватних підприємств: ресторанів, кафе, барів. Підприємство ресторанного господарства – це [9]:

1) первинна ланка сфери ресторанного господарства, її самостійний суб'єкт з правом юридичної особи, створений для виробництва, реалізації та організації споживання продукції та організації дозвілля населення;

2) організаційно-структурна одиниця у сфері ресторанного господарства, яка здійснює виробничо-торговельну діяльність.

Ресторанне господарство як специфічна галузь включає в себе підприємства різних форм власності, об'єднані за характером перероблюваної сировини і продукції, що випускається, за організацією виробництва і формами обслуговування населення, за послуги, що надаються [9].

Місія підприємств ресторанного господарства полягає в задоволенні потреб населення в організації харчування та дозвілля допомогою вироблених і покупних продукції та послуг [9].

Серед послуг, що надаються споживачам на підприємствах ресторанного господарства, розрізняють такі:

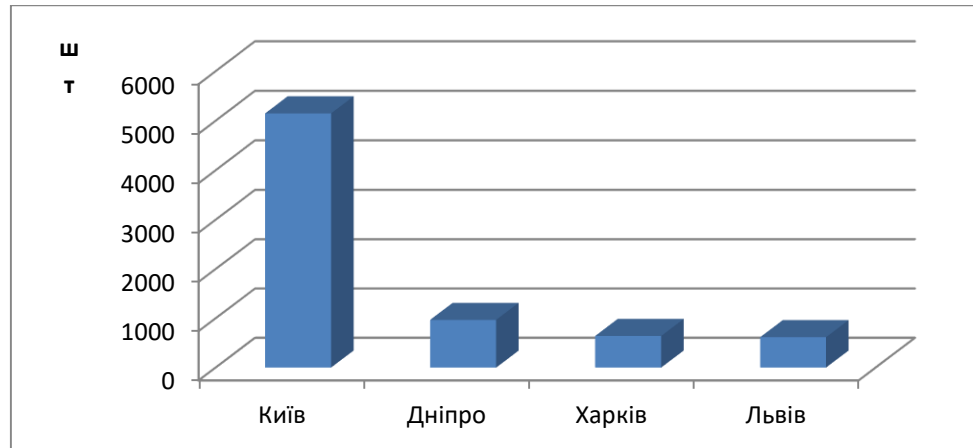
- послуги харчування;
- послуги з виготовлення кулінарної продукції і кондитерських виробів;
- послуги з організації споживання та обслуговування;
- послуги з реалізації кулінарної продукції;
- послуги з організації дозвілля;
- інформаційно-консультативні послуги тощо [46].

Існує багато визначень поняття ресторан. Ресторан – загальнодоступне підприємство харчування, звичайно з різноманітним, широким асортиментом страв складного приготування, закусок, кондитерських, алкогольних і безалкогольних напоїв, фруктів, десертів. В ресторанах широко практикується приготування страв, закусок за індивідуальними замовленнями, а також фірмових і національних страв, передбачених у меню. Високий рівень обслуговування в ресторанах, який забезпечують кваліфіковані фахівці – кухарі, офіціанти, метрдотелі, поєднується з організацією відпочинку і розваг. Ресторани обслуговують сімейні свята, офіційні вечори, прийоми, конференції, тематичні вечори. Залежно від кількості місць існують як дуже маленькі ресторани (10+15 місць), так і великі (500 і більше місць).

Ресторан – тип підприємств громадського харчування, де здійснюється виготовлення, реалізація і організація споживання широкого асортименту блюд і виробів складного приготування всіх основних груп із різноманітних продуктів, реалізація вино-горілчаних виробів. Обслуговуванням відвідувачів ресторану займається кваліфікований персонал в умовах підвищеної комфортності і високого матеріально-технічного оснащення. В ресторанах організуються культурно-відпочинкові заходи [46].

Ресторан – підприємство ресторанного господарства з широким асортиментом страв складного приготування, включаючи замовлені і фірмові, винно-горілчані, тютюнові і кондитерські вироби, з високим рівнем обслуговування в поєднанні з організацією дозвілля. Залежно від якості послуг, що надаються, рівня і умов обслуговування вони поділяються на класи: «люкс», «вищий», «перший». Ресторанне господарство на сучасному етапі налічує більше 60 тис. об'єктів ресторанного господарства (підприємств юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців) майже на 3 млн місць [30]. Ресторанний бізнес як і раніше найбільш активно розвивався в найбільших містах України, лідером за обсягом ринку є, звичайно, Київ. Київ за обсягом

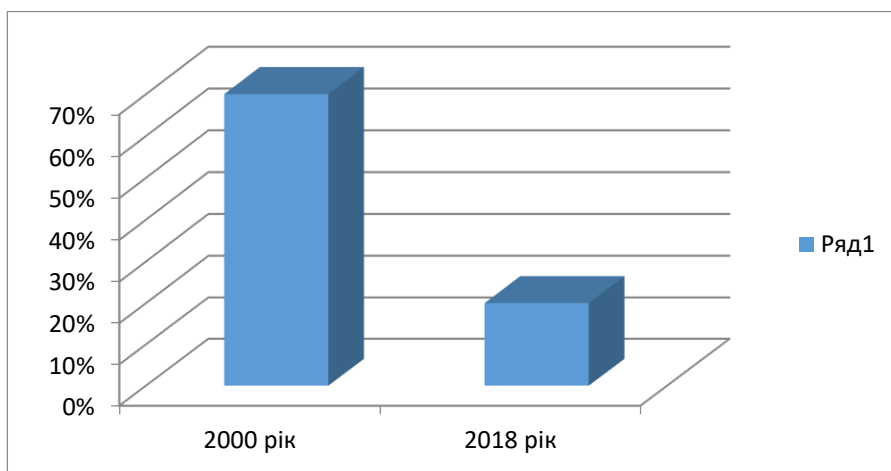
ринку володіє 5148 об'єктів ресторанного господарства, Дніпро – 964, Харків – 642 та Львів – 617 об'єктів ресторанного господарства (рис.2.1.).



**Рис. 2.1. Обсяг ресторанного ринку за найкрупнішими містами України**

*Джерело: розроблено авторами за матеріалами: [30]*

З початком економічної трансформації економіки України, коли прибутковість стала ключовою метою діяльності суб'єктів господарювання, відбулося значне зменшення кількості об'єктів ресторанного господарства при установах, промислових підприємствах, навчальних закладах і т. п., які обслуговують споживачів, об'єднаних за професійними ознаками за місцем роботи або навчання. Якщо на кінець 2000 року ця закрыта мережа закладів ресторанного господарства склала більше 70%, то сьогодні – менше 20%. Відповідно частка мережі загальнодоступних закладів зростає з 30% до більш ніж 80% (рис. 2.2) [30].

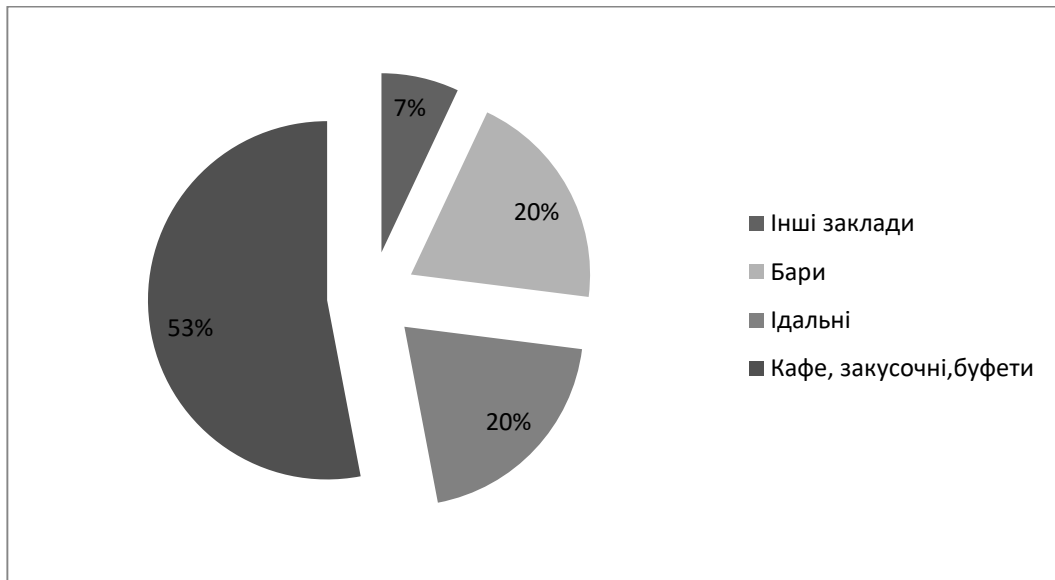


**Рис. 2.2. Динаміка кількості об'єктів закрытої та загальнодоступної мережі ресторанів, у %**

*Джерело: розроблено авторами за матеріалами: [30]*

Щорічний приріст мережі підприємств швидкого обслуговування за країною в цілому складає близько 20-25% – така ситуація тримається вже кілька років і, очевидно, збережеться в найближчі роки. Високі темпи зростання української мережі підприємств швидкого харчування забезпечуються появою нових ресторанів, в першу чергу в нових торговельних центрах, з розміщенням в них фудкортів, і відкриттям окремих ресторанів самообслуговування [9].

Найбільшу частку в структурі мережі закладів ресторанного господарства займають кафе, закусочні, буфети (більше 53%), що обумовлено стійким попитом споживачів на продукцію і послуги цих підприємств. Частка їдалень на сьогодні складає трохи більше 20%, барів – 16%, інших закладів ресторанного господарства – 7% (рис. 2.3) [30]. Таким чином, у розрахунку на 100 тис. населення в країні функціонує 6 ресторанів, 119 кафе, закусочних, буфетів, 35 барів, 14 їдалень та 11 інших закладів ресторанного господарства.



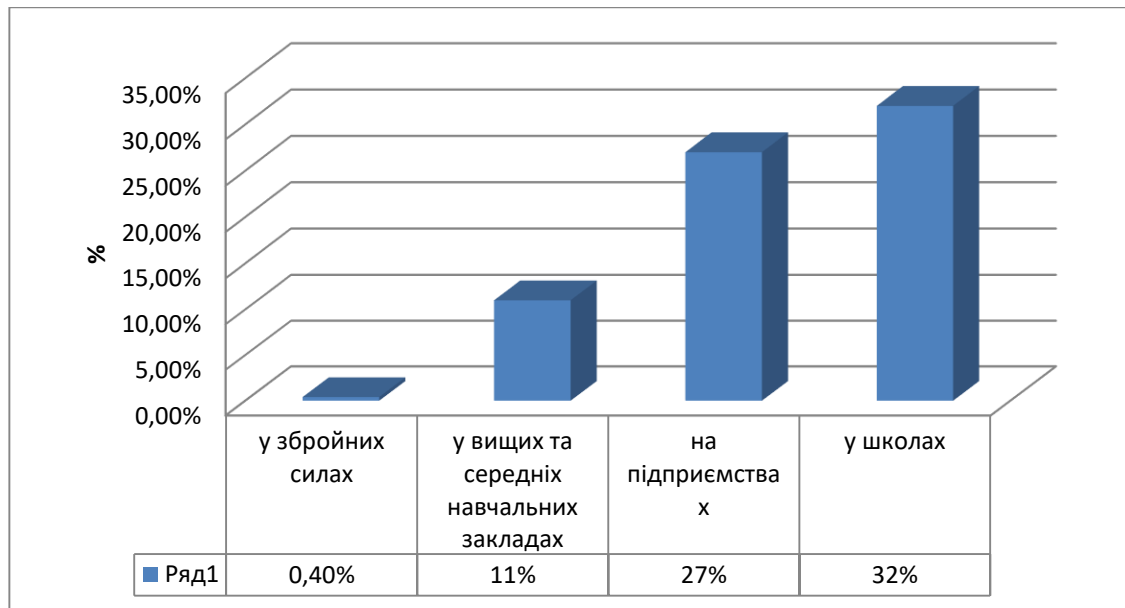
**Рис. 2.3. Структура мережі закладів ресторанного господарства України, у %**

*Джерело: розроблено авторами за матеріалами: [30]*

За період переходу до ринкової економіки відбулися зміни потужності різних типів закладів ресторанного господарства: середня місткість одного об'єкта типу ресторану зменшилася більш ніж в 1,5 рази, поступово зростає середня місткість одного кафе, закусочної, буфет, бар, майже незмінною залишається місткість їдалень.

Їдальні в основному обслуговують організовані контингенти споживачів. Так, на підприємствах та в установах вони складають (рис.2.4.) 27%, школах – 32%, вищих і середніх навчальних закладах – 11%, збройних

силах – 0,4% у загальній структурі підприємств видом економічної діяльності «їдальнею і постачання готової їжі» [46].



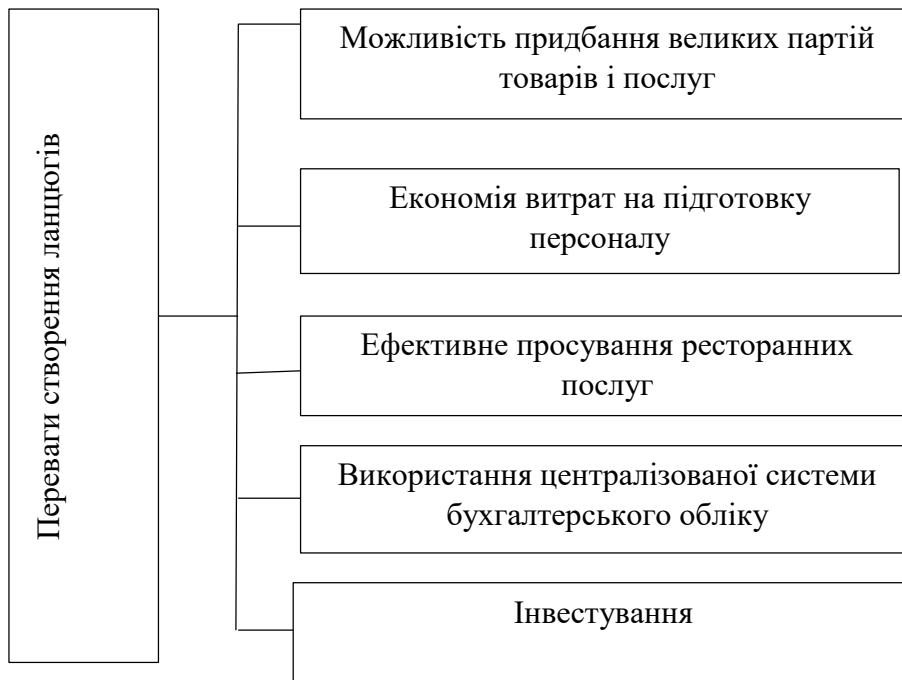
*Рис. 2.4. Кількість їдалень в структурі підприємств та установ, %  
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [30]*

Значна кількість об'єктів ресторанного господарства функціонує в системі роздрібної торгівлі (майже четверта частина від загальної кількості). У зв'язку з цим необхідно приділяти належну увагу організації харчування як працівників, так і покупців, які користуються послугами цих підприємств.

Частка об'єктів ресторанного господарства в готелях та інших місцях для короткотермінового проживання на сучасному етапі має тенденцію до зростання, але поки що не перевищує 2% від виду економічної діяльності «Готелі та ресторани» [47].

Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності взаємопов'язане з такою найважливішою тенденцією, як створення міжнародних ланцюгів, що мають велике значення у розробці та впровадженні високих стандартів обслуговування. Кожен тип ресторану, що входить у ресторанний ланцюг та функціонує на умовах франчайзингу, має вже відому марку. Перевагою таких компаній, що дотримуються своїх фірмових найменувань, є те, що споживачі, які користуються послугами одного ресторанного ланцюга, досить чітко уявляють якість обслуговування і розміщення на підприємстві, що належить саме цьому ланцюгу, незалежно від його місця розташування. Це дозволяє ресторанним ланцюгам задовго до відкриття нового ресторану проводити їх рекламу, будучи упевненим, що постійні клієнти віддадуть перевагу новому ресторану відомої марки випадковому вибору.

Ресторанні ланцюги мають переваги, що зображено на рис. 2.5.:



**Рис. 2.5. Переваги створення ресторанних ланцюгів**

*Джерело: розроблено авторами за матеріалами [44]*

1. Можливість придбання великих партій товарів і послуг за гуртовими цінами. В силу того, що власник ланцюга керує декількома об'єктами, він може робити крупногуртові закупівлі й у наступному пропонувати іншим підприємствам.

2. Економія витрат на підготовку персоналу. Як правило, ланцюг здійснює централізовану підготовку кадрів, що значно скорочує витрати кожного члена ланцюга окремо. Крім того, участь у ланцюзі робить доступними для його членів послуги високооплачуваних фахівців-експертів у певних сферах, оплата вартості яких кожному ресторану окремо була б проблематичною.

3. Ефективне просування послуг на ринок і економія на рекламних заходах. Проведення організованої рекламної кампанії завжди потребує значних витрат, що дуже відчутно для бюджету окремих незалежних ресторанів. Ресторанні ланцюги дозволяють своїм членам розподіляти між собою витрати на рекламу і просування, так що усі можуть скористатися результатами рекламної кампанії. Крім того, рекламну функцію виконує торгова марка ланцюга.

4. Використання централізованої системи бухгалтерського обліку, проведення загальних маркетингових досліджень, будівництво, здійснення



операцій з нерухомістю. Переваги полягають у тому, що фахівці, зайняті в істотно скорочує відповідні витрати кожного члена ланцюга окремо.

5. Інвестування. Групі ресторанів, що здійснюють колективний бізнес, легше обґрунтувати одержання інвестицій, мобілізувати капітал і направити його на розширення і підвищення ефективності своєї діяльності [44].

У системі громадського харчування України перспективним є розвиток кейтерингу. Кейтеринг – обслуговування поза приміщень підприємств харчування. Відповідає традиційному комплексному обслуговуванню, що включає приготування їжі, сервіровку столу, надання допомоги у проведенні заходу поза закладу харчування.

Виділяють три основних види кейтерингу:

- приготування їжі в приміщенні і споживання за його межами;
- виїзне ресторанне обслуговування, тобто приготування страв за межами приміщення закладу харчування;
- контракт на постачання або корпоративний кейтеринг, тобто постачання в офіси, на виробництво та ін [46].

Індустрія кейтерингу в світі дуже розвинута. Технології такого сервісу відпрацьовуються протягом кількох років. Ресторани виїзного обслуговування з'явилися ще в кінці XVIII ст. в Європі. В зарубіжних країнах кейтеринг вже давно використовується як для обслуговування офіційних банкетів, які даються з приводу національних свят, різноманітних конференцій, виставок, так і для доставки їжі в офіси, лікарні, школи [46].

Ресторанне господарство як специфічна галузь включає в себе підприємства різних форм власності, об'єднані за характером переробленої сировини і продукції, що випускається, за організацією виробництва і формами обслуговування населення, за послугами, що надаються.

Ресторанний бізнес, як основна складова частина індустрії гостинності, складається як із потужних підприємств, які випускають різноманітну харчову продукцію, так і невеликих приватних підприємств : ресторанів, кафе, барів. Сьогодні ресторанний сервіс ґрунтується на використанні сучасного рівня організації виробництва, швидкому і високоякісному обслуговуванні, використанні широкого асортименту страв і напоїв, пропонованих гостям.

Підприємства ресторанного господарства обслуговують досить різноманітний контингент відвідувачів-туристів як вітчизняних, так й іноземних, як організованих, так й індивідуальних. Для кожної категорії споживачів потрібні особливі методи, прийоми обслуговування.

Основною перешкодою для розвитку ресторанного бізнесу України в умовах посилення глобалізаційних процесів є недостатній розвиток індустрії на умовах франчайзингу. Недостатнє визнання прав інтелектуальної власності

призводить до того, що більшість іноземних мереж ресторанів швидкого обслуговування не поспішають приходити в Україну. Також основними недоліками є відсутність не лише законодавства в галузі франчайзингу, а й незадовільного загального ділового клімату, включаючи бюрократію та складну систему оподаткування. Кожного року в Україні з'являються нові форми та види громадського харчування, від фаст-фудів до високо елітних ресторанів. Але питання розвитку сфери ресторанного господарства, його темпів, та динаміки росту, попиту з боку споживачів в контексті їх уподобань залишаються актуальними.

Однією з умов переходу до сталого розвитку є наявність стратегічної домінанти на всіх рівнях управління. Стратегічне управління передбачає організацію процесу функціонування та розвитку відповідно до заданих стратегічних цілей і наявних ресурсів. Для постіндустріальної економіки нового типу характерно зміщення «центру ваги» з виробничої сфери на сферу послуг. Сьогодні сервіс розглядається не як окрема галузь, а як новий рівень взаємодії зі споживачем, новий вид діяльності практично у всіх секторах економіки. В ринкових умовах активного розвитку набуває сервісний бізнес, який можна розглядати як діяльність з надання послуг необхідної якості з високою доданою вартістю як в середовищі сервісної організації так і в середовищі клієнта. Сервісну діяльність з певною часткою умовності можна розділити на виробничо-орієнтовану (сервісні послуги з ремонту та обслуговування машин, обладнання, технічних засобів, комунікаційний, інжиніринговий, діловий та науково-дослідний сервіс, транспорт та ін.) і соціально-орієнтовану (житлово-комунальні господарства, охорона здоров'я, медицина, культура і спорт, освіта, готельно-ресторанна сфера, туризм і т.д.).

Одним із найбільш стрімко зростаючих секторів сфери послуг є ресторанний бізнес, пов'язаний безпосередньо з головною метою стратегічного плану розвитку міст регіону, підвищенням рівня і якості життя населення. Для задоволення потреб ринку ресторанних послуг та забезпечення зростання підприємств даної сфери необхідно розробляти ефективні стратегії. Однак розвиток ресторанного бізнесу, як і сервісної економіки, в цілому, здійснюється в умовах відсутності однозначної організаційно-методичної бази і методів регулювання ефективного їх функціонування.

Ресторанний бізнес належить до сфери обслуговування, що є невід'ємною частиною економіки послуг. Для сервісної економіки характерна сукупність виробничих відносин, що характеризується зміщенням економічної активності зі сфери матеріального виробництва в сферу послуг, основним економічним ресурсом якої стають інформація і знання.

Сучасне суспільство стає в певному сенсі сервісним, а економіка з «індустріальної» перетворюється в «сервісну». На відміну від «індустріальної» економіки з переважанням виробництва продукції в натурально-речовій формі, з обов'язковим масовим виробництвом товарів, з високим рівнем матеріальних витрат, «сервісна» економіка набуває яскраво виражений соціально - орієнтований характер.

Спроби сформулювати основні відмінності «сервісної» та «індустріальної» економік вже зроблені деякими дослідниками. На їхню думку, для «індустріальної» економіки характерно наступне:

- 1) виробники націлені на максимізацію випуску товарної продукції;
- 2) поняття «корисність» ототожнюється з матеріальним продуктом;
- 3) якість є синонімом поняття «добре виготовлено»;
- 4) основні технології зосереджені в області перетворення сировини в готову продукцію;
- 5) менеджмент носить «механістичний» характер через надмірну впорядкованість та ієрархічність організації.

Для «сервісної» економіки характерно наступне:

- 1) підприємства прагнуть підвищити ефект корисності шляхом більш повного задоволення специфічних потреб клієнта;
- 2) корисність визначається характером використання і рівнем досконалості так званого сервісного продукту - самостійної послуги або системи, що об'єднує матеріальний продукт і відповідні послуги;
- 3) щодо якості мова йде про встановлення інтерактивних відносин зі споживачем, що дозволяє максимізувати ступінь його задоволеності;
- 4) основні технології пов'язані з постачанням послуг і функціонуванням матеріально-сервісних систем;
- 5) управління відрізняється швидкістю прийняття рішень, гнучкістю, мережевою організацією, відкритістю і свободою маневру та може бути визнано як новий тип менеджменту [5, с. 68].

Узагальнивши різні точки зору дослідників, можна зробити висновок, щодо сутнісних характеристик сервісної економіки відносяться:

- корисність товарів, що ототожнюється не тільки з матеріальною якістю, але і з розвитком супутніх послуг і процесів, що забезпечують ефективність бізнесу;
- до якості послуги додається здатність підприємства оперативно взаємодіяти зі споживачами;
- зміна стилю і методів управління здійснюється виходячи з тенденцій і закономірностей ринку;

- спрямованість конкуренції на співпрацю і взаємодію для більш повного задоволення потреб клієнтів;
- націленість якості обслуговування клієнтів на більш повне задоволення потреб клієнтів [6].

В даний час не існує однозначного підходу до визначення понять «ресторан» і «ресторанний бізнес». На наш погляд, при визначенні поняття «ресторанний бізнес» слід врахувати, що є дві складові ресторанного продукту: відчутна (продукція) і невллова (сервіс), оскільки відвідувачам продаються не тільки страви і напої, але і можливість добре провести час. Таким чином, ресторанний бізнес - це підприємницька діяльність, пов'язана з організацією виробництва ресторанного продукту і управлінням рестораном, спрямована на задоволення базових і соціокультурних потреб людей, а також на отримання прибутку.

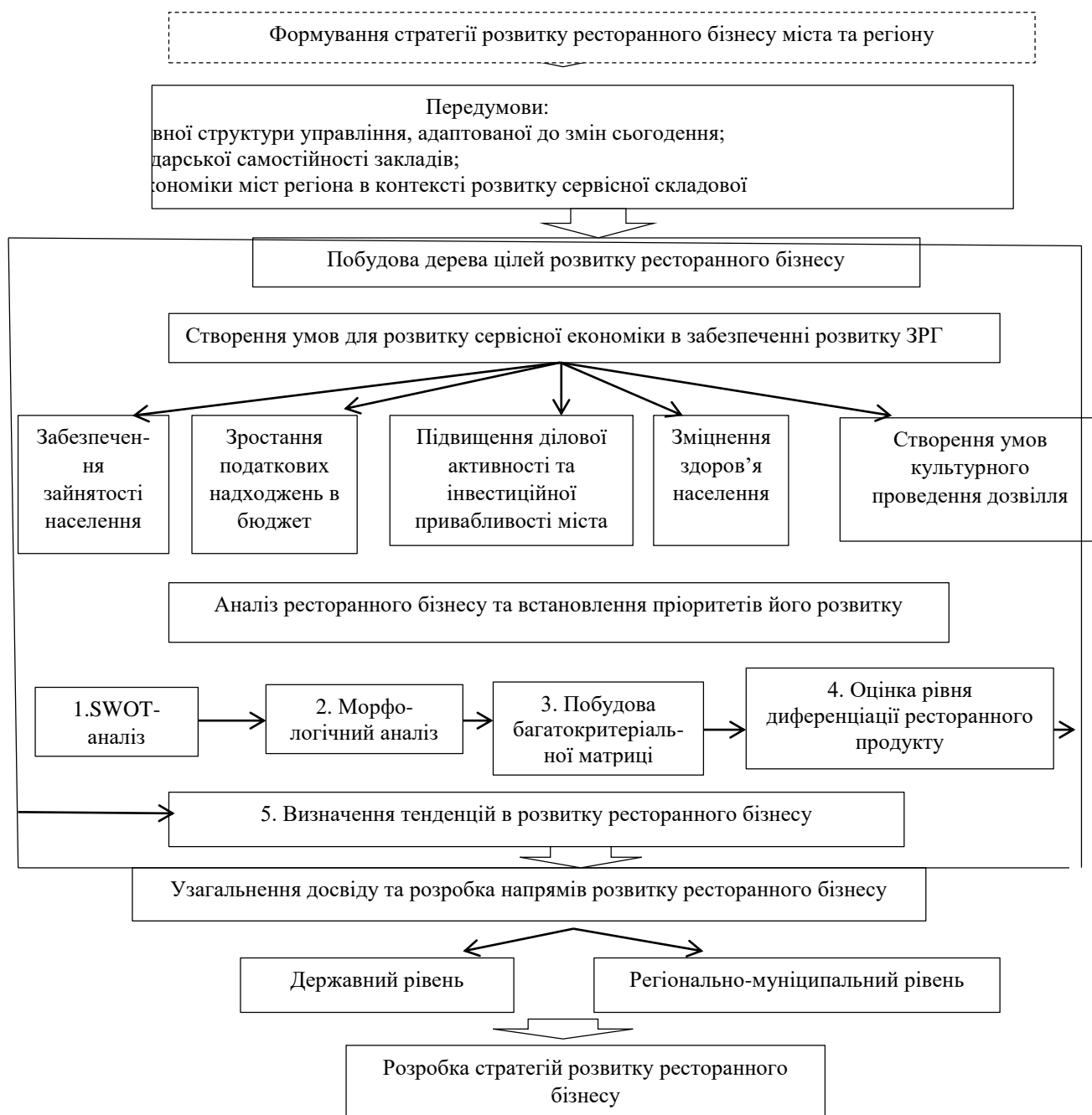
Для характеристики ресторанного бізнесу пропонується ввести поняття «сервісний ландшафт», використане вперше Мері Джо Бінтер [41, с.33]. З урахуванням специфіки ресторанного бізнесу сервісний ландшафт включає в себе: комфортність навколишнього середовища (рівень шуму, освітлення), зручність розташування клієнтів (розмір столів, м'якість сидінь), якість зовнішніх атрибутів (вивіски, символи), якість обслуговування, атмосферу залу, використання інформаційних технологій при обслуговуванні клієнтів [41, с. 54].

Враховуючи зазначені характеристики, сформуємо алгоритм вибору стратегії розвитку сектора сервісної економіки міста чи регіону - ресторанного бізнесу, що ґрунтуються на виявленні його перспективності і привабливості та дозволяють на системній основі пов'язати передумови і умови розвитку підприємств даної сфери з диференціацією ресторанного продукту (рис. 2.6).

З 1960 р. науковці виокремлюють існування у рамках сучасної парадигми менеджменту економіку клієнта, інформаційну економіку, економіку знань, економіку взаємодії та сервісну економіку. Розглядаючи особливості розвитку економіки у рамках класичної та сучасної парадигм менеджменту, слід відмітити, що на кожному етапі економічного розвитку та управлінської науки виокремлюється основний (критичний) ресурс об'єкта управління (Додаток А.1).

Так, у сервісній економіці, як зазначалося вище основним ресурсом є якість надання послуг, тобто сервіс. Причому для ефективного управління підприємствами також – необхідно враховувати інші ресурси, які підсилюють ефекти і є умовою ефективної діяльності. У нашому випадку, крім сервісу, слід виокремити знання, інновації, споживача, інформацію, якість та виробництво (технології).

Водночас з метою підвищення ефективності сервісних підприємств та підвищення ефективності якості надання послуг формується система поглядів, тобто сервісна концепція, яка реалізується на основі системного, процесного та ситуаційного підходів.



**Рис. 2.6. Алгоритм формування стратегії розвитку ресторанного бізнесу**

*Джерело: складено автором на основі [39, с.44]*

Методична основа вибору стратегії включає в себе проведення морфологічного аналізу ресторанного бізнесу. Відповідно до цього підходу всі підприємства діляться залежно від типу конкурентної поведінки на: віолентів, патієнтів, комутантів і експлерентів (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

**Морфологічна матриця ідентифікації підприємств ресторанного бізнесу м. Вінниці за типом конкурентної поведінки**

Узагальнена характеристика підприємств в залежності від типу конкурентної поведінки			
Віоленти	Патієнти	Комутанти	Експлеренти
ЗРГ, що виробляють масові стандартні послуги. Джерело їх сили полягає в тому, що масове виробництво можна налагодити більш ефективно і з меншими витратами, що дозволяє встановлювати порівняно низький рівень цін, який стає джерелом конкурентних переваг	ЗРГ, що постали на шлях вузької спеціалізації. Вони надають диференційовані послуги для певного кола людей, використовуючи розвиток якості послуг, сервіс і рекламу. Запас конкурентоспроможності товару виникає в основному завдяки високій споживчій цінності товару	Численні малі підприємства, які обслуговують локальні потреби і виконують об'єднувальну і сполучну функцію на ринку ресторанних послуг. Головна конкурентна перевага - гнучкість. Вони копіюють діяльність інших ЗРГ	Невеликі ЗРГ, що надають нові або радикально перетворені послуги. Їм притаманний вкрай ризикований пошук революційних рішень і введення принципових нововведень
<b>Ресторани та кафе м. Вінниці</b>			
«McDonald's», «Pizza Chelentano», «TerraMare»	Ресторани міста («Марсель», «Версаль», «Скіфія», «Rich», «Лезгінка», «Debi», «Затишок», «Fazenda», «Dr Goorvin», «Колиба над Бугом», «Red Zeppelin», «Шоколад», «Шахерезада», «Гостевія», «Престиж Хол», «Апрель», «Батерфляй», «Ауга», «Казка» та ін.)	Ресторани («Європа», «Прованс», «Старий Йорк», «Стейк Хаус», «Тифліс», «Gerorgian Factory», та ін.), кафе («Ніколь», «Плеяда», «Рара'N», «Міладо», «Експрес Піца», «Смак», «Молодіжне», «Кльово», та ін.), бари («Barista», «Yama суши-бар», «У Михалича», та ін.)	«Неон» лаунж-бар

*Джерело: складено автором на основі [39, с. 45]*

До віолентів відносять заклади ресторанного бізнесу, що створюють визнані бренди, формуючи при цьому споживчі переваги і стандарти споживання, а, отже, мають систему управління, що забезпечує вирішення зазначених завдань. Віоленти – це заклади ресторанного господарства, що займають 15% і більше місцевого ринку і є одним з його безумовних лідерів («McDonald's», «Pizza Chelentano», «TerraMare»).

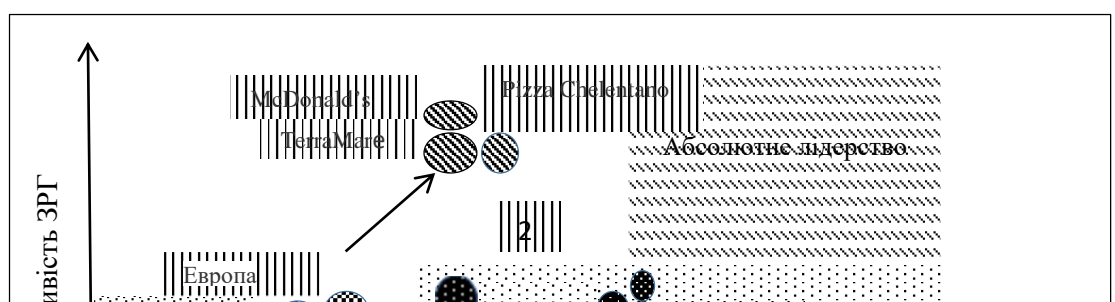
Ресторани-віоленти – ресторани з «силовою» стратегією. Вони володіють великим капіталом, високий рівень освоєння ресторанних

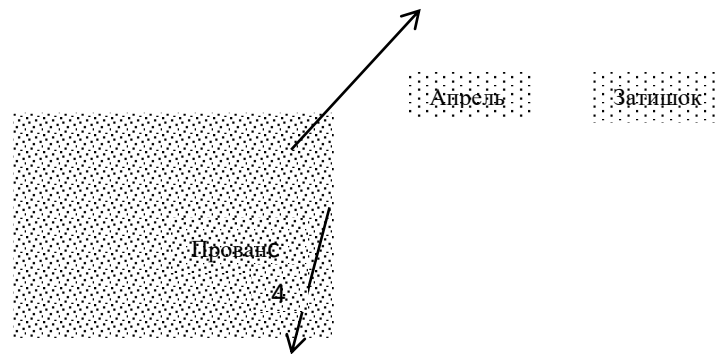
технологій. Віоленти займаються масштабним і масовим випуском продукції для широкого кола споживачів, що пред'являють «середні запити» до якості і задовольняються середнім рівнем цін. Заклади ресторанного господарства, що працюють на стабільному ділянці життєвого циклу ринку називають «патієнтами». На етапі падіння попиту на інноваційну продукцію, тобто на етапі спаду життєвого циклу ринку, працюють ресторани – коммутанти Це «гієни» ринку, що працюють в останніх незайнятими «нішах» ринку, відшукувати нових споживачів застарілої продукції, тим самим продовжуючи тривалість життя ринку. Ресторани-експлеренти одержали назву «піонерських», тому що вони займаються просуванням нововведень на ринок. Невеликі за розмірами та обсягом оборотного капіталу, експелеренти працюють із початку випуску продукції та послуг на передінвестиційних етапах до утворення масштабних ресторанних закладів.

Для визначення типу конкурентної поведінки підприємства була дана характеристика його діяльності і ресторанного продукту, а також досліджені ринкові позиції [9, 10, 11]. Результати аналізу показали, що велика частка організацій ресторанного бізнесу міста Вінниці відноситься до «патієнтів» і «коммутантів», рідко заклади ресторанного господарства йдуть на реалізацію «піонерних» стратегій.

Для оцінки привабливості тієї чи іншої конкурентної стратегії пропонується використовувати матричний підхід на основі проведення багатокритеріальної оцінки в напрямку визначення стратегічної привабливості виду діяльності та конкурентоспроможності ресторанного продукту конкретного підприємства. Стратегічна привабливість діяльності закладів ресторанного господарства визначається з урахуванням розміру цільового сегмента, інтенсивності конкуренції, темпу зростання бізнесу, можливості нецінової конкуренції, чутливості до змін зовнішнього середовища і ступеня залежності від постачальників. Конкурентоспроможність ресторанного продукту конкретного підприємства визначається з урахуванням показників іміджу, кваліфікації та компетентності персоналу, якості обслуговування, трудомісткості ресторанного продукту, якості товару, показників сервісного ландшафту.

Були визначені можливі траєкторії зміни позицій організацій ресторанного бізнесу по зонам побудованої матриці: «Абсолютне лідерство», «Лідерство в ціні», «Лідерство в диференціації продукції», «Пошук вільної ніші», «Відхід з ринку» (рис. 2.7).



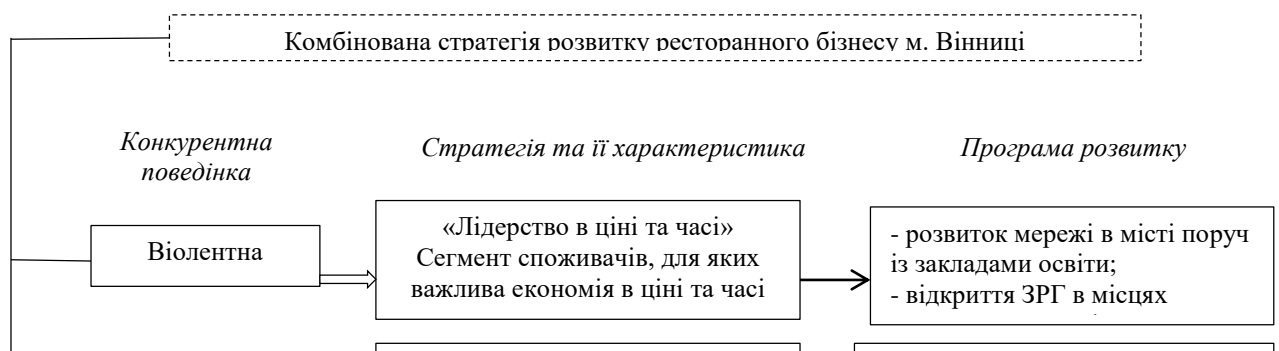


**Рис. 2. 7. Оцінка діяльності ресторанів і кафе м. Вінниці**

*Джерело: побудовано автором на основі [39, с.46]*

Траєкторія «1» здійснюється при зниженні конкурентоспроможності ресторанного продукту (якості продукції, обслуговування, показників сервісного ландшафту) і одночасному підвищенні стратегічної привабливості виду діяльності (зростає розмір цільового сегмента, знижуються чутливість до змін зовнішнього середовища і ступінь впливу постачальників). Траєкторія «2» рекомендується при зниженні стратегічної привабливості, підприємства фокусуються на диференціації свого ресторанного продукту і тим самим підвищують його конкурентоспроможність. Траєкторія «3» обирається дрібними підприємствами, які прагнуть підвищити конкурентоспроможність свого ресторанного продукту за рахунок підвищення якості продукції, комфортності докільця, зручності розташування клієнтів, якості зовнішніх атрибутів, поліпшення атмосфери залу. Траєкторія «4» означає невдачу підприємств малого і середнього бізнесу, які так і не знайшли своєї ніші на ринку.

Аналіз ринку ресторанних послуг міста Вінниці, його тенденцій і перспектив дозволив розробити комбіновану стратегію розвитку ресторанного бізнесу. Для підприємств-віолентів це - стратегія «Лідерство в ціні і часі», для патієнтів - «Диференціація ресторанного продукту», для комутантов - «Пошук вакантних ніш» і для Експлерент - «Орієнтація на інновації» (рис. 2.8).





**Рис. 2.8. Комбінована стратегія розвитку ресторанного бізнесу м. Вінниці**

*Джерело: складено автором на основі [39]*

Для забезпечення ефективної реалізації обраної стратегії ресторанного бізнесу були визначені пріоритети його розвитку з урахуванням диференціації ресторанного продукту: поява нових кухонь в меню ресторану (арабської, грецької, турецької), відродження традиційної купецької кухні, розвиток «дитячої теми у концепції ресторану», спеціалізація на кейтерінг, застосування нетрадиційних методів приготування страв, зокрема, тут слід зазначити розвиток молекулярної кулінарії і фьюжн-напрямки.

Забезпечення ефективної реалізації стратегії розвитку ресторанного бізнесу в сервісній економіці міста вимагає стратегічної сумісності кореневих компетенцій підприємств-ресторанів (вміння створювати ними особливу цінність для споживача, складність відтворення фірмами-конкурентами, їх придатність до дій фірми на різних ринках) і ключових компетенцій ринку (рис. 2.9).





**Рис. 2.9. Обґрунтування умов ефективної реалізації стратегії розвитку ресторанного бізнесу**

*Джерело: складено автором на основі [39]*

У сучасних умовах все більшого значення набуває реалізація проектно-цільового підходу поряд з програмно-цільовими методами управління територіальним розвитком. У практичній діяльності проекти об'єднуються в портфель, який для розвитку ресторанного бізнесу може бути розбитий на два напрямки: проекти по диференціації ресторанного продукту і проекти посилення сервісного ландшафту, орієнтовані на розвиток культури ресторанного обслуговування та інноваційних способів обслуговування клієнтів.

Отже, з метою формування стратегії розвитку підприємств ресторанного господарства було проведено морфологічний аналіз визначення типу конкурентної поведінки ЗРГ м. Вінниці та здійснено оцінку їх діяльності. З метою розширення перспектив ринку ресторанних послуг міста Вінниці розроблено комбіновану стратегію розвитку ресторанного бізнесу міста, що сформує сильну конкурентну позицію цих підприємств.

На основі експертно-аналітичної оцінки встановлено, що реалізація комбінованої стратегії розвитку ресторанного бізнесу м Вінниці із застосуванням проєктного підходу дозволить збільшити частку обороту підприємств ресторанного бізнесу в ВВП на 30% і досягти ряду позитивних соціально-економічних результатів.

## **2.2. Діагностика економічного потенціалу розвитку закладів у сфері готельно-ресторанного господарства**

Сьогодні індустрія готельно-ресторанного господарства стала невід’ємною частиною національних економік більшості країн світу. Дана індустрія привертає до себе увагу як самостійна компонента структури національної економіки, так як виступає локомотивом економічного розвитку національної економіки і здатна забезпечити суттєвий технічний, комерційний та соціальний ефект.

Очевидним є те, що потенціал готельно-ресторанної сфери потребує підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств даної сфери. У цьому зв’язку першочерговими є питання визначення сучасних тенденцій розвитку індустрії готельно-ресторанного господарства, що є важливим з огляду на постановку нових соціальних завдань національної економіки.

Одним із пріоритетних напрямів національної економіки є формування соціально орієнтованого функціонування всіх сфер економічної діяльності. Сфера готельно-ресторанного господарства може стати вагомим чинником стабілізації та внутрішнім драйвером соціально-економічного розвитку України. Дослідження сучасних тенденцій розвитку готельно-ресторанного господарства, має на меті посприяти формуванню перспективних напрямів структурної перебудови соціальних складових національної економіки.

За Класифікацією видів економічної діяльності ДК09:2010 до готельно-ресторанного господарства належать підприємства, що відносяться до секції I Тимчасове розміщування й організація харчування. Секція I об’єднує підприємства відповідних розділів та груп (таблиця 2.2.).

*Таблиця 2.2*

### **Структура готельно-ресторанного господарства за Класифікацією видів економічної діяльності**

Секція	Розділи	Групи
I. Тимчасове	55. Тимчасове розміщування Цей розділ включає надання місць для короткострокового проживання для	55.1. Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування

розміщування відряджених та інших приїжджих. Розділ також включає надання довгострокового проживання для студентів, робочих і подібних груп населення. Деякі засоби розміщування надають тільки помешкання, а інші разом з помешканням пропонують послуги харчування та відпочинку.	55.2. Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання
	55.3. Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів
	55.9. Діяльність інших засобів тимчасового розміщування
56. Діяльність із забезпечення стравами та напоями Цей розділ включає діяльність з обслуговування їжею та напоями за умови, що їжу та напої споживають на місці у традиційних ресторанах, ресторанах самообслуговування або швидкого обслуговування, що працюють як постійно, так і тимчасово, з наданням місць для сидіння або без їх надання. При класифікації одиниць вирішальним фактором є те, що пропонується їжа, придатна для негайного споживання на місці, а не тип закладу, що її пропонує.	56.10. Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
	56.2. Постачання готових страв
	56.3. Обслуговування напоями

*Джерело: складено автором за [49]*

Незважаючи на те, що в Україні чимала кількість функціонуючих засобів розміщування, є необхідним подальший розвиток цієї галузі у зв'язку із зростанням ринку туристичних послуг та підвищенням попиту на якісні туристичні послуги. Вимоги до готельних послуг повинні бути чітко визначені у вигляді показників якості, що піддаються спостереженню (вимірюванню, моніторингу і контролю) та можуть бути оцінені споживачем. Вимірюванню піддаються показники якості, що безпосередньо визначають рівень надання послуги. Наприклад, матеріально-технічне забезпечення готелів.

В умовах девальвації валюти, і завдяки багатому культурному та рекреаційному потенціалу, Україна може стати привабливим напрямком туризму для іноземців за низькими цінами. Все це має позитивний вплив на готельний ринок.

У 2018 році внесок сфери туризму у ВВП України склав 5,5 млрд дол США, що становить 5,7% у загальному ВВП держави. В абсолютному значенні даний показник можна порівняти з показниками країн Словаччини (5,6 млрд дол) і Болгарії (6,6 млрд дол) і істотно нижче інших країн Східної Європи (для порівняння Польща – 21,1 млрд дол, Угорщина – 13 млрд дол, Чехія – 15 млрд дол). Лідер регіону – Австрія з показником 50,7 млрд дол і часткою у ВВП 15,6% [13].

В Україні інвестування туристичної галузі з 2010 року по 2016 рік скоротилося вдвічі (табл. 2.3). Для більшості сусідніх з Україною країн щорічне інвестування туристичної сфери залишається незмінним з 2010 року. Максимальний приріст інвестицій серед країн Центральної та Східної Європи демонструють останнім часом Польща (+ 23%), Чехія (+ 22%) і Румунія (+ 22%).

Таблиця 2.3

**Туристична галузь в економіці країн Центральної та Східної Європи, 2018 р.**

№ п/п	Країна	Внесок галузі туризму у ВВП, млрд. дол. США	Інвестиції в туризм в 2010 р., млрд. дол. США	Інвестиції в туризм в 2016 р., млрд. дол. США
1.	Україна	5,5	0,4	0,2
2.	Чехія	15,0	1,5	1,7
3.	Польща	21,1	2,5	3,0
4.	Австрія	50,7	3,1	3,0
5.	Болгарія	6,6	0,6	0,7
6.	Угорщина	13,0	3,0	3,6
7.	Румунія	9,7	0,8	0,8
8.	Словаччина	5,6	0,6	0,7

*Джерело: складено автором за [12]*

Процеси інвестування готельної інфраструктури суттєво відрізняються від інших сегментів комерційної нерухомості. Зазвичай для отримання прибутку орендодавці офісних і торгових центрів підписують з орендарями угоди (не менше як на 1 рік).

Міжнародна практика демонструє різні методи інвестування готельних підприємств, в залежності від організаційно-правової форми господарювання, профілю готелю та системи управління. В свою чергу, отримання доходів від операційної діяльності в готельному бізнесі пов'язане зі щоденною активною маркетинговою політикою власника із залучення клієнтів готелю і пошуку здорового балансу між доходами закладу та витратами на високоякісне обслуговування.

Раціональне інвестування готельного бізнесу має враховувати взаємодію екстенсивних та інтенсивних методів розвитку. До екстенсивних методів відноситься вкладення капітальних інвестицій. Як відомо, капітальні інвестиції – це витрати на придбання нових (а також тих, які були у використанні) матеріальних і нематеріальних активів; витрати на капітальний ремонт і модернізацію. Вкладення капітальних інвестицій в готельно-ресторанне господарство у січні–грудні 2018 року складало лише 0,7% серед усіх капіталовкладень за видами економічної діяльності (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

**Капітальні інвестиції в готельно-ресторанному господарстві  
України за січень-грудень 2018 р.**

	Код за КВЕД- 2010	Освоєно (використано) капітальних інвестицій у січні-грудні 2017 р.		
		Млн. грн	у % до	
			загального обсягу	січня- грудня 2016 р.
Усього		412812,7	100,0	122,1
Тимчасове розмішування й організація харчування	I	1591,4	0,4	102,9
Тимчасове розмішування	55	904,7	0,2	116,8
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	56	686,7	0,2	89,5

*Джерело: складено автором за [14]*

Фінансування капітальних вкладень відбувалося в основному за власні кошти готелів та ресторанів (70,1% загального обсягу).

Операційні прибутки готелів залежать від системи непередбачуваних та складно прогнозованих технічних, організаційних і ринкових факторів. Внаслідок цього очікувана прибутковість готелів завжди на 1-1,5% вища, ніж прибутковість від використання іншої комерційної нерухомості.

Показник рентабельності в сфері готельно-ресторанного господарства характеризує привабливість бізнесу в даній сфері для підприємців. Даний показник є одним з основних критеріїв оцінки ефективності роботи підприємства. В умовах ринкової економіки, з переходом готелів на самофінансування, будь-яке підприємство може існувати тільки за умови прибуткової, рентабельної діяльності. Готельне підприємство своїми грошовими ресурсами має забезпечити всю свою експлуатаційну діяльність, розвиток і технічні вдосконалення матеріально-технічної бази, соціальне та матеріальне заохочення працівників.

За період з 2014 р. по 2017 р. рівень рентабельності підприємств готельно-ресторанного господарства України зріс з - 25,8% до 7,8% (таблиця 2.5).

*Таблиця 2.5*

**Рентабельність діяльності підприємств готельно-ресторанного  
господарства України за 2011-2018 рр., млн грн**

Показник	Роки							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Результат операційної діяльності	-229,6	-10,7	-193,0	-519,8	-5326,3	-4694,0	-219,4	1382,1

Вирати операційної діяльності	12680,9	15340,4	18282,9	18326,2	20678,3	27198,9	26903,4	12739,9
Рівень рентабельності (збитковості), %	-1,8	-0,1	-1,1	-2,8	-25,8	-17,3	-0,8	7,8

Джерело: складено автором за [14]

Таблиця 2.6 свідчить, що у Києві найнижча заповнюваність готелів – 45,3%. При цьому середня фактична вартість номеру, яка становить 92,7 євро, найвища серед аналізованих країн і вказує на незбалансованість пропозиції на ринку українських готельних послуг. Політична та економічна нестабільність протягом останніх років разом із значним збільшенням пропозиції номерів роблять значний тиск на тарифи, тоді як заповнюваність готелів і до поточної кризи не перевищувала 60%.

Таблиця 2.6

**Показники операційної діяльності готелів столиць країн  
Центральної та Східної Європи, 2017 р.**

№ п/п	Країна/столиця	Заповнюваність готелів, % (ріст/зниження до 2016 р., +/-)	Середня фактична вартість номеру, € (ріст/зниження до 2016 р.)	Прибутковість номеру, € (ріст/зниження до 2016 р.)
1	2	3	4	5
1.	Україна (м. Київ)	45,3 (+20,9)	92,7 (-1,9)	42,0 (+18,5)
2.	Чехія (м. Прага)	77,0 (+2,4)	81,6 (+3,4)	62,8 (+5,9)

Продовження таблиці 2.6

3.	Польща (м. Варшава)	76,6 (+2,8)	67,9 (+3,2)	52,0 (+6,1)
4.	Австрія (м. Відень)	74,8 (+2,5)	98,6 (-2,1)	73,8 (+0,4)
5.	Болгарія (м. Софія)	62,0 (+6,3)	70,8 (+5,8)	43,9 (+12,6)
6.	Угорщина (м. Будапешт)	75,3 (+2,7)	76,0 (+6,0)	57,3 (+9,1)
7.	Румунія (м. Бухарест)	71,2 (+4,7)	77,9 (+5,8)	55,5 (+10,8)
8.	Словаччина (м. Братислава)	66,9 (+10,2)	63,2 (+9,5)	42,3 (+20,9)

*Джерело: складено автором за [14]*

Переважна складова попиту на послуги готельної сфери формується за рахунок представників бізнес-сегмента, тобто такого напрямку спеціалізації підприємств, в якому вони отримують і нарощують свої конкурентні переваги (біля 80% подорожуючих приїжджають з-за кордону, інші 20% – з регіонів України).

Загрозливий вплив на привабливість ринку готельних послуг здійснює ситуація, що в централізованих системах бронювання наша держава відзначена як країна, в'їзд в яку не рекомендується з точки зору безпеки подорожей.

Невисоку наповнюваність готелів, можна пояснити нестабільною соціально-економічною ситуацією, короткотривалим оголошеним військовим станом в країні, а також тим, що в Україні активно розвивається ринок тіньових послуг орендованого житла. Власники квартир облаштовують їх для прийому іноземних та вітчизняних туристів на короткий термін. Господарі квартир та будинків можуть надавати гостям повний спектр додаткових послуг: забезпечують їх транспортом, перекладачем (якщо потрібно), харчуванням та іншими послугами. Маючи низькі фіксовані витрати і, найчастіше, не сплачуючи податки, «тіньовики» отримують достатні обігові кошти для підтримки якості послуг на високому рівні й розширення бізнесу. До того ж тіньовий готельний бізнес має можливість гнучко оперувати цінами в залежності від попиту та сезону, він знаходиться поза сферою державного регулювання, значить, не стикається з додатковими витратами [13].

У високих конкурентних умовах роботи для залучення клієнтів готелі світу влаштовують різного роду привабливі акції та надають знижки. Найпоширеніші види акцій в готельному бізнесі – це ціни раннього бронювання і сезонні знижки на номери. Нерідко готелі пропонують особливі тарифи для сімейного відпочинку, наприклад безкоштовне розміщення в номері дітей або знижки на дитяче харчування. Також останнім часом набуває популярності акція «Безкоштовна ніч», коли, гість розраховується за 4 ночі, але проживає в готелі 5 ночей.

Фахівці індустрії гостинності відзначають, що найбільш перспективним сегментом для готельного ринку України залишаються якісні 2-3 зіркові готелі (таблиця 2.7).

*Таблиця 2.7*

### **Пропозиція номерного фонду в готелях м. Київ за категоріями номерів**



№ п/п	Категорія готелю	Ринкова частка, %
1.	1 зірка	8
2.	2 зірки	8
3.	3 зірки	45
4.	4 зірки	25
5.	5 зірок	14

*Джерело: складено автором за [12]*

З них третина знаходиться під правлінням потужних світових готельних операторів: Carlson Rezidor Hotel Group (Radisson Blu Hotels), IHG (Holiday Inn) та Design Hotels у стратегічному партнерстві з Marriott International.

На ринку готельно-ресторанних послуг постійно відбуваються зміни. Це пояснюється тим, що готельно-ресторанне господарство – дуже специфічна сфера діяльності, частина індустрії гостинності, яка залежить від вражень споживачів. При цьому враження залежать від якості надання послуг, від місцезнаходження суб'єкта, від політико-економічного стану цього регіону, країни.

Незважаючи на те, що в Україні є чимала кількість різних засобів розміщення, є необхідним подальший розвиток цієї сфери діяльності у зв'язку з зростанням ринку туристичних послуг та підвищення попиту на якісні туристичні послуги.

Разом з тим, перешкодами для розвитку готельно-ресторанного господарства України є наступні системні проблеми: низька якість послуг підприємств, що працюють в сфері вітчизняного готельно-ресторанного господарства на тлі їх необґрунтовано високої ціни; низький рівень внутрішнього платоспроможного попиту на послуги готельно-ресторанного господарства внаслідок низьких реальних доходів громадян та високих темпів інфляції; висока частка на ринку готельних послуг тіньового сектору; відсутність диференційованого підходу до задоволення потреб різних категорій споживачів готельно-ресторанних послуг; невідповідність якості послуг міжнародним нормам та стандартам.

Для прискорення розвитку індустрії готельно-ресторанного господарства з метою формування в Україні основних засад соціально орієнтованої національної економіки держава повинна: забезпечити туристам комфортні і безпечні умови для приїзду в Україну; проводити ефективну політику розвитку масового туризму, відпрацювати відповідну концепцію; зменшити готельний збір; прийняти заходи до поліпшення стану пам'яток та створення нових об'єктів масового туризму; внести зміни до законів про землекористування, до правил видачі відповідних дозволів організаціям

суміжних галузей, щоб привертати інвестиції у відкриття нових осередків відпочинку; створити можливості для будівництва та роботи малих мотелів і готелів сімейного типу, які забезпечать збільшення робочих місць для населення і можуть стати джерелом валютних надходжень.

Динамічні трансформації, що відбуваються в культурному та економічному житті українського суспільства вимагають нових поглядів на ведення підприємницької діяльності в індустрії гостинності, що особливо характерно для готельно-ресторанного господарства. Дослідження показало, що ситуація на ринку готельно-ресторанних послуг є суперечливою. Підприємства згаданого сегмента працюють в умовах високого конкурентного середовища з особливим інвестиційним кліматом, тому вимушені запропонувати вимогливому споживачеві комплексну високоякісну послугу.

Порівнюючи основні тенденції готельно-ресторанного бізнесу, які вміщують в собі низку загроз та можливостей, впевнені в перспективності індустрії гостинності, що можлива за умови зменшення операційних витрат закладів, впровадження інноваційних методів обслуговування та наближення готельно-ресторанної послуги до кожного споживача. В подальшому планується дослідити фактори розвитку потенціалу сфери готельно-ресторанного бізнесу та туризму.

Відмінна риса сучасного економічного стану України – це просування по шляху реформ до розвинутої ринкової економіки. Найбільш продуктивним при цьому є ефективний менеджмент, який забезпечує створення необхідних умов для виробництва товарів та послуг, які несуть цінність для споживача. Оптимальна система управління дозволяє краще впливати на зовнішнє середовище, вдало розподіляти ресурси підприємства і направляти роботу працівників таким чином, щоб максимально задовольнити потреби клієнтів та досягнути найвищих цілей підприємства.

Труднощі адаптування до умов ринків готельного господарства, які розвиваються, та перехід до освоєння ринкових можливостей, багато в чому визначається недостатньо ефективним управлінням доходами (revenue management).

Розвиток ринкових відносин в Україні та в країнах з розвинутою економікою дещо схожий, тому узагальнення та розповсюдження кращого зарубіжного та вітчизняного досвіду управління доходами на основі маркетингу дозволить підвищити ефективність функціонування готельної галузі.

Revenue management (управління дохідністю) в готельному бізнесі являє собою технологію, яка визначає кращу ціну за номер готелю на основі прогнозування попиту, тобто продажу потрібного номера клієнту в потрібний

момент за потрібною ціною. Same Revenue management визначає напрямок стратегії роботи відділу продажів готельного підприємства.

Визначаючи роль та місце питань revenue management (управління дохідністю) в готельному бізнесі, необхідно враховувати, що розроблення правильної цінової політики являється одним із основних завдань ефективного управління [4, с.32]. Ціни, які знаходяться в тісному взаємозв'язку зі всіма елементами маркетингу, визначають рентабельність готельного підприємства, його життєвий цикл та фінансову стабільність. Разом з тим, вибір методів ціноутворення та цінової політики визначається за допомогою існуючих цілей та стратегій готельного підприємства. Якщо вибір цільового ринку, позиціонування готельного підприємства на ринку ретельно продумані, тоді підхід до формування комплексу маркетингу визначено.

Для розробки відповідної цінової політики готельному підприємству, перш за все, необхідно розробити та продумати цілі ціноутворення. Дані цілі витікають із самого позиціонування продукту на туристичному ринку. Цілі впливають з аналізу положення готельного підприємства на ринку та його загальної цілі (місії) [4, с. 34]. Цілі ціноутворення не повинні розглядатися як окремо взяті, а вони повинні відповідати маркетинговій стратегії розвитку підприємства. Стратегія ціноутворення може включати в себе різні цілі, основні з яких наведені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

#### Основні цілі ціноутворення готельного підприємства

Цілі	Характер цілі	Рівень цін
Максимізація поточного прибутку	Короткостроковий	Високий
Утримання позицій на ринку	Короткостроковий	Дуже низький
Лідерство на ринку	Довгостроковий	Низький
Лідерство в якості послуг	Довгостроковий	Високий

*Джерело: укладено з використанням [5, с.70]*

Отже, якщо ставити за ціль максимізацію поточного прибутку, готельні підприємства, як правило, не задумуються про можливі стратегічні наслідки. Вони можуть виникнути як наслідок продуманих дій у відповідь як зі сторони конкурентів, так і інших ринкових сил.

Цілі максимізації поточного прибутку, так як і лідерство в якості послуг досить широко використовуються в таких умовах:

- готельні підприємства пропонують послуги, які відсутні у конкурентів;
- попит на ті чи інші туристичні послуги значно перевищують пропозицію [5, с. 66].

Цілі утримання позицій на ринку, а також лідерство на ринку, пропонують використання низького рівня цін.

Взаємозалежність рівня завантаження готельних номерів від зниження цін можна простежити по даним таблиці 2.9

Таблиця 2.9

### Вплив рівня цін на завантаження готельних номерів

Завантаження готельних номерів, %	Зниження існуючих цін				
	5%	10%	15%	20%	25%
	Завантаження номерів, яке необхідне для покриття зниження цін, %				
76	81,4	87,7	95,0	103,6	114,0
74	79,3	85,4	92,5	100,9	111,0
72	77,1	83,1	90,0	98,2	108,0
70	75,0	80,8	87,5	95,5	105,0
68	72,9	78,5	85,0	92,7	102,0
66	70,7	76,2	82,5	90,0	99,0
64	68,6	73,8	80,0	87,3	96,0
62	66,4	71,5	77,5	84,5	93,0
60	64,3	69,2	75,0	81,8	90,0
58	62,1	66,9	72,5	79,1	87,0
56	60,0	64,6	70,0	76,4	84,0
54	57,9	62,3	67,5	73,6	81,0
52	55,7	60,0	65,0	70,9	78,0
50	53,6	57,7	62,5	68,2	75,0

Джерело: розроблено автором

За основу взятий готель на 100 номерів «Ramada Lviv» – готель Всесвітньої мережі готелів Ramada Worldwide Inc. та Wyndham Hotel Group. За даними ЛКП «Центр розвитку туризму», Львів – перше місто в Україні, яке увійшло в ТОП 100 туристичних міст Європи. Дане місто у цьому рейтингу посіло 64 місце серед 126 європейських міст. Львів очолив рейтинг середньорічного темпу росту кількості ночівель туристів протягом 2014–2018 років. Готель «Ramada Lviv» входить у десятку кращих готелів міста, має високу завантаженість номерів та цікаву програму лояльності Wyndham Rewards – це накопичувальна бонусна програма, яка діє у всіх готелях всіх брендів, що входять в готельну групу Wyndham Hotel Group. 2017 року вона посіла позицію №1 серед всіх програм лояльності, пропонує світовими готелями. За кожний витрачений долар нараховується певна кількість балів. У тому, як можна заробити бали, немає практично жодних обмежень. Накопичені бали можна витратити в будь-якому готелі, що входить до мережі, у будь-якій країні – обміняти їх на приємні бонуси. Наприклад, ніч у будь-якому готелі групи. Можна збирати милі для безкоштовних польотів в одній з авіакомпаній-партнерів групи. Можна використовувати накопичені бали для великого бонусу – обміняти їх на роздрібну подарункову карту, авіаквитки, побутові, спортивні товари, електроніку. Оскільки готельна група співпрацює з Apple, бонуси можна міняти на iPhone, iPad або MacBook.

Приведені дані з таблиці 2.9 свідчать про те, що зменшення ціни навіть на 1% вимагає збільшення завантаження готельних номерів майже на 1% для покриття витрат в результаті зменшення доходів.

В умовах насиченості ринку туристичною пропозицією при низькому туристичному попиті виникає ситуація, коли готельне підприємство зацікавлене збути свої послуги по будь-якій ціні для того, щоб втриматися на ринку. При цьому готелі як правило не займаються розглядом структури витрат, тому часто реалізують послуги собі у збиток [6, с. 38]. Але даного підходу не можна довго притримуватися. Необхідний детальний аналіз структури витрат і постановка цілей ціноутворення таким чином, щоб не тільки зберегти свої позиції на ринку, але і отримати свій прибуток (Додаток А).

Цілі стратегії, які розраховані на завоювання та підтримки лідерства на ринку, реалізуються на самих ранніх стадіях життєвого циклу послуг, тобто в період відкриття нового готельного підприємства. На основі точного визначення структури витрат розраховуються такі ціни, які дозволяють готелю досить тривалий час працювати з достатнім прибутком. Такі ціни доступні споживачам та не викликають бажання у конкурентів боротися за лідируючі позиції на ринку.

Пропонуючи цілі цінової стратегії, які направлені на досягнення цілей в якості послуг, які будуть пропонуватися, готелі намагаються перевершити конкурентів шляхом максимального підвищення якості послуг. Підвищення якості супроводжується підвищенням цін [8, с. 173]. Якщо таке підвищення розглядається споживачами як допустиме, то готельне підприємство може успішно подолати конкурентну боротьбу.

Тим не менше, готельні підприємства, які освоюють гнучкі методи ціноутворення, з точки зору комплексу маркетингу повинна використовувати такі принципи:

- вибір цінової політики повинен бути тісно пов'язаним з позиціонуванням послуг готельного підприємства;
- велике значення для процесу становлення цін має кореляція стратегії ціноутворення з визначенням стадії життєвого циклу, на якій знаходиться готельний продукт.

Так, для більшості готелів, головна ціль – забезпечення беззбитковості, що в умовах низької ділової активності в галузі поступово трансформується в новий орієнтир: збільшення частки ринку та об'ємів продажу. Разом з тим змінюються і цілі, які стоять перед ціновою політикою. У зв'язку з новою орієнтацією, готельне підприємство повинне проводити більш активну цінову політику, яка пов'язана з виходом на нові ринки, планування збуту, стимулювання створення нових послуг та інше.

Так само готельні підприємства повинні освоювати сучасні ринкові засоби встановлення цін на нові послуги, що широко апробуються в західній практиці. Як відомо, на початковій стадії впровадження готельного продукту на ринок, він є маловідомим для споживачів [17, с. 144]. На даній стадії

готельні підприємства часто використовують стратегію низьких цін, якщо вони ставлять за ціль проникнення на ринок чи розширення частки ринку.

Встановлені ціни продажу на послуги в умовах ринку являють собою важкий багатоетапний процес, який потребує аналізу багатьох ціноутворюючих факторів (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

### Механізм розрахунку продажних цін на послуги готелів

Етап аналізу	Зміст етапу
1	2
1. Дослідження ринку	Визначення типу ринку (розвинутий туристичний ринок, олігопольний, монопольний), комерційна оцінка потреб, попередня оцінка місткості ринку, прогноз кон'юнктури ринку
2. Визначення життєвого циклу готельного продукту	Визначення стадії, на якій знаходиться готельний продукт (стадії розробки, впровадження, росту, зрілості, спаду чи виходу з ринку)
3. Постановка завдань ціноутворення в залежності від цілей готельного підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення беззбитковості «виживання важливіше за прибуток», рівень цін встановлюється на рівні утримань;</li> <li>- максимізація поточного прибутку, рівень цін забезпечує максимальне надходження поточного прибутку та виручки (короткострокове завдання);</li> <li>- розширення частки ринку, рівень цін знижується, дохід забезпечується за рахунок довгострокового прибутку</li> </ul>
4. Визначення граничного діапазону коливання цін: - визначення верхньої границі цін (туристичний попит); - визначення нижньої границі ціни (утримання)	<p>Визначення цінової еластичності попиту, сегментація.</p> <p>Дослідження очікування клієнтської бази за рівнем цін на надані готельні послуги.</p> <p>Вибір оптимального варіанту управління та технологічного процесу створення послуги на основі функціонально-вартісного аналізу. Визначення ціни створення послуг та ціни її використання (сума цін продажу, включаючи комісійні), а також вплив інфляції</p>

Продовження таблиці 2.10

1	2
5. Визначення найоптимальнішого діапазону цін. Аналіз цін та асортименту послуг конкурентів	Збір інформації про конкурентів. Співвідношення цін та послуг шляхом спостереження, отримання прейскуранту цін, опитування клієнтів, отримання інформації з каталогів конкурентів, статистичної звітності, на виставках та ярмарках
6. Вибір методу ціноутворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ціни продажу при даних утриманнях;</li> <li>- середні утримання + прибуток;</li> <li>- на основі беззбитковості з забезпеченням цільового прибутку;</li> <li>- орієнтація на цінового лідера на ринку;</li> <li>- престижна ціна;</li> <li>- унікальна цінність послуги;</li> <li>- на основі управління доходами – дискримінаційна ціна;</li> </ul>

	- стратегічне партнерство
7. Коригування базового рівня цін	Правки на умови продажу готельних послуг – у відповідності корпоративним традиціям, врахування реакції збутового апарату, конкурентів, державних органів управління
8. Встановлення остаточної ціни	Заклучна ціна продажу доводиться засобами комунікації до кінцевого споживача

*Джерело: укладено з використанням [17, с.143]*

Вказані підходи повинні бути враховані в ціновій політиці готельного підприємства, в залежності від послуг, які вони надаватимуть. При цьому необхідно пам'ятати, що в результаті спільного ефекту комплексу продуманих заходів, роботи збутової мережі та успішного використання реклами продажі послуг на ринку почнуть збільшуватися.

В таких умовах велике значення набуває стратегія еластичної ціни, яка розуміється як швидке реагування на коливання ринкового попиту та пропозиції. Підприємства, які використовують стратегію гнучких цін, реагують на кожну значну зміну кон'юнктури ринку: при зменшенні попиту ціни зменшуються, при збільшенні – збільшуються. В готельному бізнесі це називається revenue management (управління доходами). Стратегію гнучких цін можна запропонувати як інструмент протидії натиску конкурентів, причому, чи швидшою буде реакція готелю на дії конкурентів, тим швидший буде ефект його застосування [28, с.110].

В сучасному готельному бізнесі також часто використовується метод «дискримінаційного ціноутворення», яка не має нічого спільного з дискримінацією на основі статі, раси чи релігійного сповідання. Готелі регулюють основні ціни, щоб врахувати різницю в клієнтах, послугах та стану продажу. Наприклад, готелі розмежовують клієнтів, які приїхали із цілями просто відпочити та з діловими цілями. Готелі в ділових центрах, які спеціалізуються на обслуговуванні бізнесменів, переповнені в робочі дні але мають низьке завантаження у вихідні дні та свята. Більшість із таких готелів для залучення клієнтів пропонують спеціальні тарифи на кінець тижня – «уік-енд». Мережа готелів «Ramada» встановила, наприклад, «систему обмежень», яка дозволяє клієнтам обирати кращі для них обмеження. Такі «обмеження» включають необхідність завчасного бронювання номеру та попередньої оплати, а при неможливості у випадку ануляції поїздки отримати назад свої кошти.

«Цінова дискримінація» є корисним інструментом для згладжування попиту та пропозиції, забезпечує додатковий дохід та прибуток більшості закладів сфери гостинності. Даний метод ціноутворення використовує

зниження/збільшення цін для залучення додаткових клієнтів та доходу без зниження/підвищення цін для усіх [27, с. 211].

Система управління доходами застосовується для отримання максимального прибутку в готельних підприємствах. Це досягається за допомогою встановлення цін, які готелі оголошують, та наявності вільних номерів, які пропонуються по різним цінам, які основані на прогнозованому завантаженні. Якщо прогнозується низьке завантаження, готель намагається його збільшити, тому буде надавати номери за низькими цінами. Якщо прогнозоване високе завантаження, то ціна буде збільшена.

Ефективна система управління доходами (revenue management) готелю встановлює обмеження для клієнтів одного сегменту в отриманні знижки, яка належатиме іншому сегменту. Наприклад, заможні клієнти часто виявляють байдужість у відношенні до цін, а туристи, які відпочивають, навпаки, більш чутливі до зміни ціни. Типова стратегія обмеження туристів від цін, які належать для інших, полягає у тому, щоб ввести для них заброньовані номери з ночі п'ятниці до неділі з передплатою за 30 днів до їх прибуття. Для перебування в робочі дні номери надаються по високим цінам з оплатою за декілька днів уперед чи взагалі без попередньої оплати.

За деякими системами управління доходами (revenue management) з клієнтів, які залишаються в готелі на більш довгий період часу, беруть оплату за більш високими цінами, чим на короткий період. На перший погляд, можна очікувати знижки для туристів, які залишаються на довгий період. Але більш довгий період перебування клієнтів співпадає з періодом високого завантаження готелю, тому дешеві тарифи принесуть лише збитки.

Система управління доходами (revenue management) в готелі потребує створення надійної бази даних. Гарна система управління доходами (revenue management) приносить користь готелю та клієнту. Як відомо, на прибуток готельного підприємства впливають як витрати, так і доходи [28]. Разом з тим принципи дії даних факторів різні. На це на практиці звертають мало уваги.

Фактори впливу, які орієнтовані на витрати (фіксовані витрати на основні фонди та експлуатацію, змінні витрати на послуги), мають зовсім інший спектр дій, ніж фактори, які орієнтовані на ринок (ціна номеру, вартість послуг, завантаження номерів та ін.).

Для готелів з достатньо інтенсивними фіксованими витратами на основні фонди характерні вплив на прибуток рівня завантаження номерів клієнтами та продажу послуг, розмір цін на розміщення та послуги в значно більшому ступені, чим дії на прибуток цін витратної частини в результаті економії за окремими статтями бюджету. Іншими словами: порівнюючи вплив



різних факторів на прибуток, можна стверджувати, що вплив товарообороту більш вагомий, ніж вплив витрат.

Для визначення впливу змін різних факторів, в тому числі і цін на прибуток, необхідно використовувати метод мультиплікативного ефекту, який застосовується при розрахунку цін. Суть мультиплікаційного методу полягає в тому, щоб розрахувати мультиплікатор, який показує в скільки разів залежний фактор (прибуток) збільшується чи зменшується, якщо незалежний фактор змінюється на одиницю.

Перший етап даного методу включає визначення основних факторів (показників), які впливають на прибуток. Наприклад, в готелі можуть бути виділені наступні показники:

- ціни на готельні номери;
- доходи номерного фонду;
- ціни в меню закладів ресторанного господарства при готелі;
- доходи закладу ресторанного господарства при готелі;
- витрати на основну заробітну плату;
- витрати на додаткову заробітну плату (премії);
- витрати на рекламу;
- вартість виробничої сировини та напоїв та ін [34, с.45].

Для прикладу проведемо розрахунок бюджету на основі мультиплікативного методу у готелі «Ramada Lviv» - мережевий МІСЕ-готель, який надає повний спектр послуг гостинності як готель, конференц-центр і ресторан.

Розрахунок очікуваного прибутку має багато варіантів, але за основу вибирається той, який оптимально показує розвиток господарської діяльності готельного підприємства у найближчій перспективі.

Кількість наведених показників у таблиці 2.11 може збільшуватися в залежності від специфіки підприємства. Постійні витрати являють собою суму витрат на персонал, експлуатаційні витрати, управління, амортизаційні відрахування та ін., кожен з яких розглядається як самостійний фактор впливу на прибуток. Змінні витрати залежать від обсягу товарообороту, тому до них варто відносити такі як витрати по додатковій заробітній платі, виробничу сировину, супутні та витратні матеріали.

Другий етап складається з розрахунку відповідного прибутку при зміні факторів впливу. Тут розглядається вплив на прибуток одного з факторів (показників) при незмінній дії інших. Прибуток розраховується, виходячи із змін, які викликані дією даного показника не менше ніж на 10%.

Третій етап включає сам процес розрахунку різних варіантів прибутку. Розмір прибутку визначається для кожного фактору, який може впливати на

прибуток. Вкінці розраховується мультиплікативний ефект, який визначається як ділення зміни прибутку у % на зміну показника впливу у %.

Четвертим та заключним етапом є оцінка вагомості факторів, які створюють мультиплікативний ефект. Фактори впливу можуть бути розміщені за рангом, в залежності від їх дії на прибуток (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11

### Фактори впливу на прибуток готелю

Фактори впливу	Коефіцієнт мультиплікативного ефекту (КМЕ)
Збільшення витрат на просування готелю та збільшення завантаженості готелю	32,4
Збільшення цін на розміщення у готелі	24,8
Збільшення цін закладу ресторанного господарства при готелі	15,3
Скорочення персоналу	9,7
Скорочення витрат на сировину та напої	4,5

*Джерело: укладено з використанням [4, с.33]*

Збільшення витрат на рекламу КМЕ-32,4 у співвідношенні із збільшенням цін на розміщення КМЕ-24,8 та харчування КМЕ-15,3 є, таким чином, основними джерелами підвищення прибутку готельного підприємства. Корисність застосування на практиці мультиплікативного методу полягає в тому, що він дозволяє встановити контроль над проведеними маркетинговими заходами та відповісти на наступні запитання [35, с.70]:

- 1) Як зміниться розмір прибутку в залежності від змін товарообороту?
- 2) Які необхідно здійснити витрати, щоб збільшити розмір прибутку?
- 3) На які види послуг можливе підвищення цін, щоб компенсувати збільшення витрат без зменшення прибутку?

Відповідь на дані запитання дозволить готельному підприємству обрати вірну цінову стратегію на наступний рік. Переваги мультиплікативного методу, перш за все, полягають в простоті застосування. Для досягнення конкурентних переваг кожне підприємство повинно проводити самостійні розрахунки по даній чи аналогічній методиці.

Технологія Revenue management балансує між ціною, по якій продаються номери в певному готелі, і завантаженням самого готелю. Тому під час високого попиту готелю потрібно правильно оптимізувати свої тарифи, за якими будуть пропонуватися номери, а в період низького попиту зробити ціни максимальним. Важливо, що в управлінні дохідністю важливо і планування надання різних додаткових послуг, наприклад, продаж тих же конференц-залів і проведення різних заходів, залежно від категорії закладу готельного господарства.

В сучасних умовах спостерігається швидка тенденція розвитку даної технології не тільки в мережевих, а саме у великих готельних комплексах, але і в невеликих готелях, де розрахунком та аналізом рівня доходів може займатися лише один співробітник (бухгалтер).

Якщо аналізувати та досліджувати готелі з великим номерним фондом, то тут, як правило, існує цілий відділ управління доходами (маркетинговий відділ), співробітники якого відстежують зміни цін на ринку відповідної галузі та ведуть аналіз власних номерів готелю, щоб своєчасно сформувавши потрібну ціну.

Для готелів, які тільки починають впроваджувати технологію Revenue management, дуже важливим є правильне визначення та формування сегментації попиту, яка визначається поєднанням таких факторів, як локація, перелік послуг (основних та додаткових), які надаються в готелі, наявність конкурентів та ін. Для того, щоб аналізувати конкурентні переваги готельного підприємства, можна використовувати такі інструменти, як STR (sell through rate - «відсоток успішних продажів / коефіцієнт продажу»), показники якого відображають аналіз частки на ринку основних готельних мереж, а також брендів. STR підтримує присутність в 10 країнах по всьому світу з корпоративною штаб-квартирою в Хендерсонвілль (США, штат Теннессі) і міжнародною штаб-квартирою в Лондоні (Англія). В цьому випадку звіти надаються щодня за основними показниками готельного підприємства (завантаження, середня ціна і прибутковість на номер готелю) в порівнянні з конкурентами. Також для отримання більш детальної інформації для проведення дослідження, потрібно вивчати ціни конкурентів в каналах продажів і різних ресурсів обміну інформацією між готелями. Для вивчення таких показників і формування цінової політики існують IT-рішення, одним з яких є Price Optimazer (оптимізатор ціни) від компанії yieldPlanet.

Отже, роблячи висновки по питанням управління доходами (revenue management) готельного підприємства, ми встановили, що ціни, які знаходяться в тісному взаємозв'язку зі всіма елементами комплексу маркетингу, визначають рентабельність готельного підприємства, його життєвий цикл та фінансову стабільність. Разом з тим, вибір методів ціноутворення та цінової політики в більшості залежить від цілей та стратегій готельного підприємства на вибраному сегменті ринку.

Запропонований механізм розрахунку ціни продажу послуг готельного підприємства, оснований на мультиплікативному методі, який включає: визначення основних показників, які впливають на прибуток, включаючи і ціни; розрахунок прибутку при зміні даних показників; оцінку вагомості

впливу на прибуток кожного вибраного показника; вибір найбільш підходящого варіанту прибутку.

Перспективами подальшого дослідження є розробка нових стратегій, які направлені на завоювання ринкової частки, удосконалення готельних послуг, підвищення споживчого попиту за рахунок взаємодії факторів ціна-якість, просування торгової марки, впровадження нових форм управління, включаючи франчайзинг та контракти на управління, електронні засоби збуту готельних послуг.

### **2.3. Напрями і резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери харчування**

Сучасний стан економіки будь-якої країни, яка будує свої відносини в різних сферах за ринковими законами, ставить ресторанний бізнес перед необхідністю формування напрямів розвитку господарської діяльності за специфікою й особливостями ринку, проведення зваженої і обґрунтованої політики з виробництва продукції і надання послуг, необхідних споживачам. Раніше і менеджери, і аналітики стверджували: формування напрямів ефективного розвитку – це процес, який не піддається формалізації. Така точка зору висловлювалася у зв'язку з тим, що на ефективність бізнесу в довгостроковому аспекті впливає велика кількість різноспрямованих факторів, присутніх у всіх без винятку сферах діяльності: від виробництва, реалізації та організації споживання продукції та послуг до планування, прогнозування, контролю, стимулювання. Уявлялося неможливим звести всі ці фактори в єдину систему і спроектувати на єдину мету. З цієї причини при прийнятті рішень кожного разу здійснювалося самостійне структурування всього обсягу інформації, а на основі аналізу брався до уваги вплив найбільш значущих чинників. Але навіть при такому структуруванні тільки незначна частка вагової інформації враховувалася при прийнятті важливих рішень. Це мало об'єктивне пояснення – відсутність чіткої систематизації факторів через їхнє різноманіття, що заважало в повному обсязі враховувати вплив кожного з них.

Підприємства ресторанних послуг є невід'ємною частиною ринкового середовища, значення якого постійно підвищується в залежності від загального соціально-економічного розвитку країни в умовах євроінтеграції. На їх розвиток впливало багато обставин і факторів, в тому числі історичних, побутових умов, рівня якості життя різних верств населення. При цьому саме

це обумовлює тривалість та інтенсивність впровадження і глобалізації таких послуг.

Інтеграція України у світовий економічний простір тісно пов'язана із розвитком конкурентного середовища, і питання забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у нових умовах стають особливо актуальними. Незважаючи на значні досягнення в теорії і практиці управління конкурентними перевагами підприємства, є низка проблем, які залишаються предметом дискусій і обговорень учених-економістів. Так, у більшості наукових досліджень вітчизняних і закордонних учених використовується універсальний підхід під час розгляду ролі конкурентних переваг підприємства у процесах підвищення конкурентоспроможності і збільшення присутності на ринку з урахуванням посилення конкуренції.

Науковці вважають, що фактори зовнішнього і внутрішнього середовища закладу ресторанного господарства впливають на сам процес управління розвитком підприємством, і з цим неможливо не погодитися. В свою чергу формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу – складний, безперервний і трудомісткий процес. Складність його полягає у відкритій системі, яка розвивається в динамічному і часто невизначеному навколишньому середовищі і складається з багатьох взаємозалежних елементів, що характеризують можливості будь-якого конкретного підприємства. Тому комплексне вивчення дії факторів як позитивного, так і негативного впливу значно впливає на розвиток сфери гостинності в регіоні, і надає можливість формування її конкурентних переваг.

Комплексний підхід до проблеми управління розвитком ресторанного бізнесу створює основу для формування конкурентних переваг цієї галузі економіки. Це обумовлює специфіку і підкреслює недоцільність самостійного використання окремих факторів у відриві один від одного і облік їх в якості визначальних в забезпеченні розвитку ресторанного бізнесу. Виникає очевидна необхідність у класифікації факторів для побудови системи причинно-наслідкових зв'язків і відносин на основі вибору ознак угруповання.

У продовження досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених слід відзначити, що системний підхід в управлінні розвитком обумовлює необхідність взаємопов'язаного і взаємозалежного вивчення факторів з урахуванням їх внутрішніх і зовнішніх зв'язків. Систематизація передбачає розміщення досліджуваних явищ або об'єктів в певному порядку з виділенням їх взаємозв'язків і співвідпорядкованості [2, с.24].

Стабільне функціонування підприємств ресторанного господарства в умовах несприятливого зовнішнього середовища безпосередньо залежить від успіху діяльності підприємства та рівня його конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства ресторанного господарства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення його сильних конкурентних позицій, підтримання і розвиток наявних та створення нових конкурентних переваг.

Забезпечення конкурентоспроможності ґрунтується на формуванні комплексу конкурентних переваг та їх утриманні протягом тривалого часу. Щоб вирішити цю проблему, підприємство має знаходити усі можливі джерела їх пошуку і набуття. Адже, саме завдяки конкурентоспроможності заклади ресторанного господарства або зможуть розвиватися, впроваджуючи інновації у виробництво, розвиваючи свій бізнес, або позбудуться своєї частки на ринку і збанкрутують. Тому діяльність підприємств ресторанного бізнесу потребує розроблення відповідної стратегії та тактики управління з умовою постійного її удосконалення й оновлення [24, с.242].

Конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства значно залежить від специфіки їхнього функціонування. Різні типи закладів галузі мають істотні відмінності у методах роботи. Підтверджує специфічність їхньої діяльності та необхідність вироблення індивідуальних підходів до розроблення стратегій розвитку орієнтація на власний специфічний контингент споживачів. У конкурентних умовах господарювання виняткове місце відводиться ресторанам, що надають споживачам великий спектр послуг, активно впроваджують сучасні технології виробництва продукції, обслуговування споживачів, новітні методи просування послуг, що вимагає серйозних капіталовкладень у їх створення та розвиток.

Підприємства ресторанного господарства задовольняють потреби у харчуванні та рекреації населення і провадять свою діяльність у тому секторі економіки, де суб'єкт господарювання безпосередньо бере участь у процесі суспільного відтворення. Також специфіка функціонування цих підприємств зумовлена такими факторами, як:

- задоволення потреб споживачів не лише у якісній їжі, а і шляхом надання належних послуг та створення умов для відпочинку;
- необхідність безперервного контакту з різноманітними споживачами;
- поєднання порівняно невисокої залежності від змін моди та наявності можливості для творчого підходу у професійній діяльності;
- поєднання невеликих розмірів початкових інвестицій для створення підприємств та швидких термінів їхньої окупності (1–3 роки);
- готівкова форма розрахунку, що знижує ризик можливої неплатоспроможності покупців і прискорює оборотність активів.

Однак процес пошуку конкурентних переваг підприємств ресторанного бізнесу порівняно з підприємствами інших сфер економічної діяльності є дуже

складним, що зумовлено такими особливостями конкуренції у ресторанному господарстві:

- підприємства ресторанної сфери, як правило, орієнтовані на територіально обмежений ринок;
- частина підприємств ресторанного бізнесу конкурує між собою у загальноміському сегменті ринку з обслуговування туристів, ділових зустрічей, святкових заходів тощо;
- для підприємств ресторанної сфери, що організують харчування за місцем роботи і/ або навчання, максимізація прибутку не є першочерговою метою;
- за попит розосереджених контингентів споживачів за місцем роботи змагаються як підприємства ресторанного господарства, що розміщені поряд, так і підприємства, які доставляють продукцію на робочі місця за попереднім замовленням;
- високий рівень залежності від споживчого попиту;
- залежність від трудових і просторових ресурсів;
- розгалуженість і значна диференціація складу конкурентів;
- високий рівень ризику господарської діяльності тощо.

У практичній діяльності підприємств ресторанної сфери для визначення джерел формування конкурентних переваг найчастіше виділяють цінові і нецінові фактори, а також відповідні їм види конкуренції. Сучасний стан конкуренції на ресторанному ринку формується переважно під впливом цінової конкуренції між окремими підприємствами однієї цінової ніші. Причиною цього є відносно невисокий рівень доходів населення країни.

Однак під час реалізації продукції і послуг, що орієнтовані на споживачів із високим та середнім рівнем доходів, у боротьбі за споживача на окремих сегментах ринку все більшого значення набувають інструменти нецінової конкуренції.

Розглядаючи напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу, потрібно відмітити, що у короткостроковій перспективі вірогідним є реалізація негативного сценарію розвитку галузі. Це пояснюється тим, що починаючи з 2019 р. у результаті введення карантинних заходів по боротьбі з Covid - 19 спостерігався значний спад ділової активності та скорочення обсягів туристичних потоків, під впливом чого розвиток суб'єктів готельно-ресторанного господарства істотно сповільнився.

Зниження життєвого рівня та доходів населення також мало негативний вплив на фінансові показники функціонування суб'єктів ресторанної сфери, і протягом 2015–2019 рр. відбулося зростання суми збитків у цій галузі. Кризові явища в економіці внесли суттєві корективи у функціонування цього ринку:

- посилення залежності від політичної, екологічної ситуації в Україні і, як наслідок, зростання рівня ризикованості ресторанного бізнесу;
- збільшення рівня вакантності у кваліфікованих кадрах, особливо у суб'єктів ресторанного господарства високого цінового сегменту;
- зміна структури попиту і пропозиції на продукцію і послуги.

Вищенаведена інформація свідчить про те, що мале підприємство у ресторанній сфері має певні конкурентні переваги перед іншими організаційними формами. До них належать:

- мобільність та гнучкість організації й управління виробництвом;
- вища ефективність використання робочої сили та обладнання;
- швидка адаптація до змін кон'юнктури ринку, запитів споживачів, місцевих умов, оперативне оновлення асортименту продукції та послуг;
- можливість оперативного та швидкого впровадження нових ідей і проектів;
- невисокі експлуатаційні витрати;
- можливість зменшення витрат виробництва за рахунок вузької спеціалізації, економії на управлінських витратах тощо.

Тому, на нашу думку, серед об'єктів громадського харчування високий потенціал для розвитку будуть мати:

- заклади італійської кухні, піцерії;
- кондитерські, кав'ярні, булочні;
- пивні паби.

Також у сфері ресторанної індустрії популярною є концепція ресторану швидкого харчування або фастфуду. Він являє собою такий тип ресторану, що характеризується швидким приготуванням їжі, а також мінімальним або відсутнім обслуговуванням відвідувачів офіціантом. Ресторани швидкого харчування, як правило, є частиною мережі ресторанів або франшизи, що надають стандартизовані інгредієнти, частково готову продукцію і витратні матеріали для кожного ресторану через контрольований канал поставки. Найбільш чисельними є такі мережі ресторанів швидкого харчування, як Subway – найбільша у світі мережа ресторанів швидкого харчування, що працює за принципом франчайзингу, та McDonald's Corporation – американська корпорація, що до 2010 р. була найбільшою у світі мережею закладів швидкого харчування [24, с. 244].

Формування конкурентоспроможності підприємствами ресторанного господарства прямо залежить від стратегій їхнього розвитку. Під час розроблення стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства мають зважати на такі умови, як:

- науково-технічний рівень технологій виробництва;



- застосування інновацій;
- запровадження новітніх засобів автоматизації виробництва;
- конкурентоспроможність продукції, що характеризується технічними, нормативними й економічними параметрами;
  - ефективне використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів підприємства;
  - забезпечення фінансової стійкості, що характеризується системою показників поточної ліквідності підприємства, ділової активності, автономії тощо.

На наш погляд, забезпечення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу в таких умовах можливе лише за рахунок поєднання трьох складників:

- врахування споживчих переваг і очікувань,
- комбінування заходів із підвищення якості страв і обслуговування та вибору оптимальної цінової політики,
- здійснення постійного моніторингу конкурентів.

Управління конкурентоспроможністю є складним процесом. Він охоплює значний комплекс заходів, що спрямовані на досягнення поставлених цілей. Залежно від типу конкурентної поведінки підприємства ресторанного господарства щодо формування та розвитку конкурентних переваг можна виділити такі види конкурентної стратегії.

1. Конкурентна стратегія на основі інновацій. Застосовується підприємствами ресторанного господарства, що активно впроваджують у свою діяльність різного роду інновації (нові види та технології приготування ресторанних страв, інноваційне меню, новітні техніко-технологічні прийоми та форми обслуговування споживачів, інноваційні види реклами).

2. Конкурентна стратегія на основі репродукційних дій. Застосовується підприємствами ресторанного бізнесу, що провадять свою діяльність у цій сфері тривалий час та мають позитивну репутацію серед споживачів. Для залучення нових та утримання постійних клієнтів такі ресторатори намагаються в максимально стислі строки повторити досягнення конкурентів та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності, використовуючи прихильність споживачів.

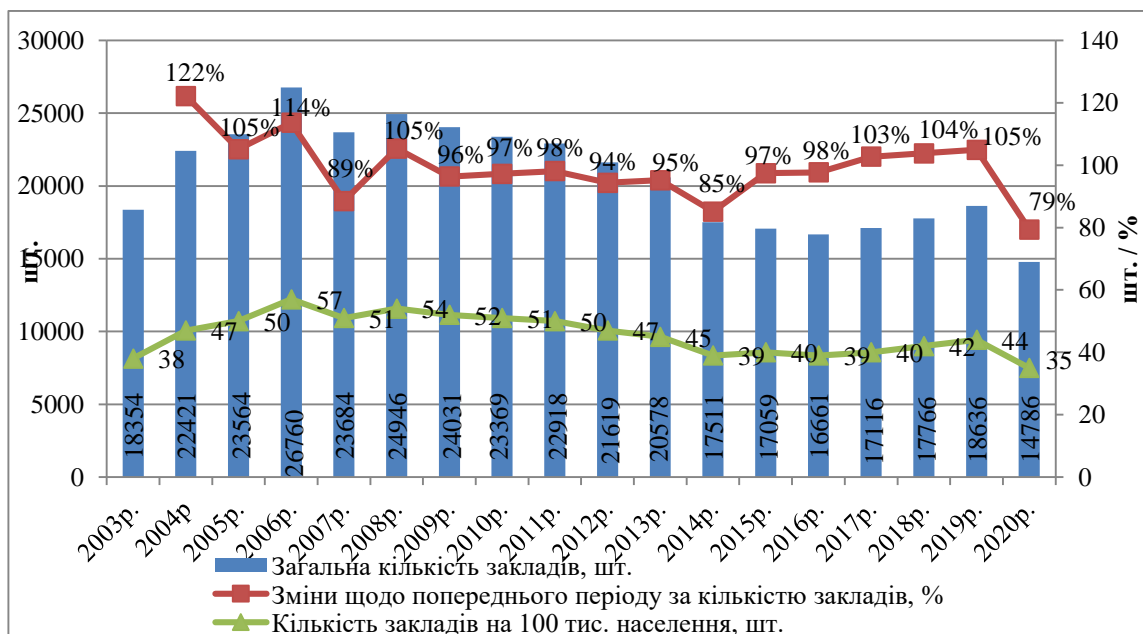
3. Конкурентна стратегія на основі адаптації до зовнішніх умов. Забезпечує високий рівень лояльності споживачів на основі швидкої та своєчасної адаптації підприємств ресторанного бізнесу до сучасних трендів у обслуговуванні та харчуванні відповідно до вимог і запитів споживачів.

4. Конкурентна стратегія на основі забезпечення діяльності. Характерна для підприємств ресторанного бізнесу, фінансові можливості яких обмежені,

однак мають добру репутацію і позитивний імідж на ринку. Така позиція дає їм змогу підтримувати вже отримані конкурентні переваги та відповідати очікуванням споживача за ключовими детермінантами (такими як продукція, персонал, сервіс, атмосфера, ціна, імідж) шляхом їх постійного удосконалення.

Отож, на стабільність функціонування і розвиток будь-якого підприємства впливає величезна, практично нерахована кількість факторів різної природи, спрямованості і величини, які мають різноманітні властивості. Однак абсолютизація вимог повного обліку всіх умов може призвести до появи громіздких і технічно нездійсненних досліджень, оскільки вплив факторів на стабільність вихідної інформації проявляється через сотні параметрів і показників. Тому повноту охоплення вихідної інформації слід обмежити вимогою розумної і необхідної достатності. Тут обов'язковою умовою виступає дослідження тих основних факторів, які найбільшою мірою впливають на стабільність функціонування і розвитку окремого підприємства ресторанного бізнесу.

В Україні у 2020 році кількість закладів ресторанного господарства досягла рівня 2003 року. На такий показник вплинула низка факторів, зокрема і пандемія та карантинні умови останніх двох років.



**Рис. 2.10. Розвиток ресторанного господарства в Україні у 2003-2020 рр.**

*Джерело: побудовано авторами на основі [38]*

З рис. 2.10 видно, що економічна криза серйозно торкнулася ресторанного бізнесу – значний відсоток закладів у 2020 році після карантину

вже не відчинився. Вижили найсильніші, найдосвідченіші, фінансово підготовлені заклади ресторанного господарства. Стала жорсткішою конкуренція, що, в свою чергу, обумовило розширення ресторанних послуг, їх якості. Велика вага стала приділятися спеціальному харчуванню – екологічне, вегетаріанське, веганське (сирове), використання високоякісної сировини для виготовлення та відповідного посуду.

Таким чином, в окремих випадках виникає, а в інших набуває розвитку адаптація послуг під відвідувачів. Стає повсякденним за їх бажанням пакувати страви, що залишилися на столі, показувати в меню як складається цінова політика закладу. Це вимагає від рестораторів відповідних знань, умінь, обізнаності розвитку ресторанного бізнесу і як результат застосування нових методів і форм обслуговування.

У той же час, ґрунтуючись на системному підході, слід розглядати вплив прийнятих до вивчення факторів у взаємозв'язку. Наприклад, високий рівень стабільності можливо досягнути шляхом повного і своєчасного забезпечення виробничого процесу необхідними за кількістю і якістю ресурсами, обладнанням, високопрофесійними кадрами, відповідною інформацією і т.п. Ефективне використання цих ресурсів має визначатися не тільки адаптацією до змін зовнішнього середовища, а й формуванням кращої зміни зовнішніх і внутрішніх факторів. При цьому вплив на окремі фактори внутрішнього середовища внаслідок синергетичного ефекту не завжди приводить до отримання відповідного бажаного результату (рис. 2.11).

Нині ринок ресторанного бізнесу дуже конкурентоспроможний. Щоб виділитися в цьому переповненому ринку, важливо зрозуміти основні конкурентні переваги в сфері ресторанного господарства та знати, де зосередити зусилля. Крім того, індустрія гостинності – підприємства готельного, ресторанного сервісу, відпочинку та дозвілля – завжди була об'єктом пильної уваги органів державного управління. Ця обставина пов'язана з двома факторами:

1. Підприємства індустрії гостинності формують і надають послуги з метою задоволення фізичних, духовних та моральних потреб населення і, як правило, користуються підвищеним споживчим попитом незалежно від соціального стану і матеріального достатку громадян.

2. Низка послуг підприємств індустрії гостинності, так само як і технологічний процес їх виробництва, передбачають підвищену соціальну відповідальність перед громадянами. Питання гігієнічної безпеки, дотримання прав та інтересів споживачів не залишаються поза увагою та контролю з боку держави [1, с. 90].

Одним з не менш важливих факторів формування конкурентних переваг

ресторанного бізнесу слід виділити територію, що представляє собою соціально-економічний простір, де розвивається ресторанне господарство.

Вплив економічних і фінансових факторів на формування конкурентних переваг сфери гостинності (таких, як зміна економічної і фінансової ситуації, рівня прибутків населення) обумовлений тим, що між тенденціями розвитку готельно-ресторанного бізнесу і економіки регіону спостерігається тісний взаємозв'язок. Як правило, від економічного розвитку регіону залежить рівень розвитку матеріально-технічної бази та інфраструктури сфери гостинності [1, с. 90].

З соціальних чинників, що впливають на формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах євроінтеграції, перш за все, потрібно віднести збільшення вільного часу у населення (скорочення робочого часу, збільшення тривалості щорічних відпусток), що в поєднанні зі зростанням рівня життя означає збільшення чисельності нових потенційних клієнтів, підвищення рівня їх освіти, культури, естетичних потреб.

Одним з важливих факторів формування конкурентних переваг, що впливають на розвиток ресторанного бізнесу, є екологічний, який визначає задоволення споживача обслуговуванням, відпочинком, виконанням бажань, через відчуття комфортності, атмосфери гостинності, безпеки і благотворної оздоровчої дії.

Постійний вплив на розвиток сфери гостинності здійснюють демографічні фактори, тобто чисельність населення, статева структура, сімейний стан, кваліфікація персоналу та ін.



**Рис. 2.11. Систематизація факторів розвитку ресторанного бізнесу**

*Джерело: побудовано авторами на основі [6]*

Не менше значення мають політико-правові фактори формування конкурентних переваг, а саме: політична ситуація в регіоні; пом'якшення адміністративного контролю в сфері гостинності; уніфікація податкової і грошової політики.

На формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу істотний вплив мають і техніко-технологічні чинники, пов'язані з науково-технічним прогресом. Відкриваються можливості для вдосконалення і виробництва нових видів послуг, використання інформаційних технологій.

Отже до факторів, які впливають на формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу відносяться: матеріально-технічні, попит і пропозиція готельно-ресторанних послуг; поглиблення сегментації ринку; вдосконалення засобів і методів масової інформації та зв'язків з громадськістю в просуванні, рекламі і реалізації послуг закладів ресторанного господарства; підвищення професійного рівня персоналу підприємств харчування; пріоритетний розвиток приватного бізнесу в сфері гостинності [32, с. 67].

Вище перераховані фактори можливо поділити на екстенсивні та інтенсивні.

До екстенсивних чинників відносяться: зростання чисельності працівників, збільшення кількості зайнятих працівників в господарському обороті матеріальних ресурсів, будівництво нових закладів ресторанного господарства з високим технологічним рівнем.

Інтенсивні фактори – підвищення кваліфікації персоналу, розвиток професійно-кваліфікаційної структури (технічної зі вдосконалення матеріальної бази на основі впровадження досягнень і результатів науково-технічного прогресу, включаючи реалізацію програм підвищення культури і якості обслуговування, індустріалізацію, технологізацію і комп'ютеризацію, раціональне використання і розподіл матеріальних ресурсів тощо) [1, с. 90].

Негативні фактори знаходяться у безпосередній залежності від наявності саме таких, які існують в регіоні розташування ресторану – інфляція, безробіття, занедбаність, екологічні негаразди, відсутність належної уваги до пам'яток культури тощо.

Особливе місце для прибутковості підприємств індустрії гостинності, займає сезонність. Під сезонністю розуміють властивість клієнтських потоків концентруватися в певних містах протягом невеликого періоду часу. Так, новорічні, різдвяні та інші свята обумовлюють перевантаженість підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

В останні роки помітно зростає кількість факторів, що впливають на попит ресторанних послуг, який різко диференціювався: споживачі з високим рівнем прибутків становлять високу вимогу до якості послуг підприємств індустрії гостинності. В зв'язку з цим до чинників, визначаючих поведінку споживача відносять мотиви і причини. В якості основних мотивів у споживачів готельних і ресторанних послуг виступають:

- фізичні (потреба у відпочинку, підтримання здоров'я, розваги, психологічна розрядка);
- культурні – бажання більше дізнатися (фольклор, музика, мистецтво, танці, живопис, релігія, природа);
- міжособистісні (бажання «втекти» від рутини, прагнення відвідати друзів, родичів, завести нові знайомства тощо);
- престижні – бажання підвищити свій соціальний статус (турбота про репутацію, потреба у визнанні, а також більшої уваги з боку інших людей, прагнення бути оціненим по заслугам) [32, с. 68].

Проведене Асоціацією готельних об'єднань та готелів міст України опитування представників ресторанного бізнесу з різних регіонів України показало, що 58% з них намагаються стежити за модними тенденціями ринку, а свій ресторан – зробити ексклюзивним і популярним [48]. Так, вводиться виготовлення окремих страв безпосередньо на столі за участю гостей; подача страв, притаманних регіону; впровадження днів національних кухонь інших країн; введення компліменту ресторану; надається можливість on-line замовлення.

Для будь-якого ресторану кухня може бути основною конкурентною перевагою. Ресторани, які славляться своїми стравами, мають значні переваги при отриманні чудової репутації, шляхом передачі інформації про якість блюд, що готуються, безпосередньо клієнтами. Це означає, що спілкування гостей, які побували в ресторані і залишилися задоволеними, в колі друзів або сім'ї призведе до додаткової реклами підприємства, що, в свою чергу, є вільною формою маркетингу. Для набуття репутації кухні для гурманів, необхідно мати талановитого кухара, носія знань унікальних рецептів і страв, найсвіжіші інгредієнти. Результатом таких зусиль повинні стати відвідувачі ресторану виключно через чудовий смак страв. Для додаткового посилення цих якостей можливо запросити ресторанного критика відвідати заклад і заохочувати

клієнтів залишати відгуки на сайтах закладу.

Авангардом ексклюзива стала кухня стилю «fusion» (змішана); другий напрям, що сьогодні в попиті у споживача, – низькокалорійне меню (східна кухня, особливо японська і китайська), хоча безпосередньо після фінансової кризи в українських ресторанах переважає українська національна кухня. Формується і спостерігається зростання популярності італійської кухні, а також кухні середземноморської спрямованості.

Ціна є основною конкурентною перевагою для окремих ресторанів. Ідея використання стратегії, заснованої на ціноутворенні, позиціонує ресторан як low-cost в тому цільовому сегменті ринку, де він знаходиться. Ресторани, які зосереджуються на ціні в якості головної конкурентної сили, як правило, мають більш низький прибуток. Разом з тим, вони також можуть генерувати великий обсяг продажів в якості лідера в сегменті low-cost. Прикладом підприємств, які використовують ціну як основну конкурентну перевагу, є ресторани швидкого харчування.

Отримали розвиток ресторани з помірною ціновою політикою, розраховані на рівень відповідних гостей з середнім рівнем прибутку. Попит на такі ресторанні послуги, на відміну від високоприбуткової групи, більш еластичний, і тому знаходить відображення у формуванні пропозиції: активно розвиваються ресторани з середнім рівнем цін. Їх концепція може бути найрізноманітнішою та динамічно мінливою, яка забезпечує адаптацію бізнесу до змін сучасності.

Сервіс є ще однією можливою конкурентною перевагою. Ресторани вищого рівня часто зосереджуються на обслуговуванні як основі конкурентоспроможності. Обслуговування в ресторанному бізнесі в цілому означає мати добре обізнаний, уважний обслуговуючий персонал, своєчасно надавати гостям їжу і напої, швидко реагувати на побажання і скарги клієнтів та надалі проводити роботу над помилками, щоб максимально задовольнити гостей. Складність полягає в гармонійному поєднанні ціни та обслуговування. Так, згадані вище ресторани швидкого харчування не відзначаються зразковим обслуговуванням, бо їх робота передбачає працю з якомога більшою чисельністю клієнтів і швидким виконанням замовлень. Таким чином вже первісно закладена інша модель обслуговування.

Головною конкурентною перевагою ресторану, крім кухні, є атмосфера закладу, яка зацікавлює гостей його відвідувати та розповідати про побачене. Коли ресторан славиться своєю атмосферою, він набуває вірних шанувальників, завсідників, які, в свою чергу, перетворюють заклад в «модне місце». Для розвитку цього фактору конкурентоспроможності слід додати певних зусиль – використовувати професійного дизайнера інтер'єру, надати

обстановці відповідної концепції, меню і цільовій аудиторії. Другий елемент, що формує атмосферу – музика в ресторані. Для більшості відвідувачів вона має не менш важливе значення, ніж кольорове оформлення інтер'єру, і робить важливий внесок в успіх бізнесу. Після чого створити свій неповторний стиль меню, вивіски і рекламний матеріал [33, с. 125].

Додаткові розваги в ресторані також впливають на його конкурентоспроможність. У зв'язку із значною адаптацією відвідувачів ресторанів до традиційних видів пропонованих розваг на ресторанному ринку виникла нова тенденція – суміщення несумісних раніше форматів, наприклад, клуб і кафе, галерея та ресторан, салон краси і кав'ярня тощо. Слід зауважити, що лідерські позиції утримують інтелектуальні розваги.

Імідж закладів ресторанного господарства в сучасному бізнесі є основним фактором конкурентоспроможності. Повністю змінити імідж ресторану для його подальшого функціонування – це не рідкість в ресторанному бізнесі. Причини цього різні, а мета – збільшення прибутків. Зміни стаються через бажання нових власників не залишати спогадів про минулий заклад, удосконалення існуючого управління тощо. Проте можливо стверджувати: якщо справи ресторану йдуть не дуже добре, напевно прийшов час створення нового іміджу. Виникають сумніви щодо існуючого ризику при зміні іміджу закладу. Надамо окремі рекомендації до їх проведення, щоб вони пройшли більш гладко і менш болісно для підприємства та його власника.

1) Створення плану. Керівник підприємства ресторанного господарства повинен чітко продумати зміну іміджу закладу. Недостатньо мати почуття незадоволеності необхідно усвідомлювати направлення або удосконалення його. Для цього необхідно опрацювати всі деталі змін, продумати їх послідовність та строки виконання робіт. У розробку плану входить багато деталей: від кольору фарби до маркетингу. І перевіряти кожен з цих деталей слід на кожному з кроків до здобуття нового іміджу, при цьому, не беручи постійних рішень «по ходу». Всі дії повинні бути максимально стабілізовані і структуровані до моменту початку перетворення. При запуску будь-якого бізнесу, в період планування і подальшого функціонування, перетворення слід провести дослідження ринку. Головним питанням повинно стати відповідність іміджу поставленій меті. Перед тим як перейти на новий рівень створення іміджу, слід переконатися в досконалості огляду ринку ресторанних послуг, проведених формах досліджень зовнішнього середовища, потреби основної групи споживачів, можливе задоволення гостей ресторану майбутніми змінами. Наприклад, при створенні в маленькому містечку де-небудь далеко від обласного чи районного центру китайського ресторану з доставкою, то в кінцевому підсумку зазнає збитків і китайський ресторан, і доставка, і сам



засновник. Однак, якщо дослідження показують, що саме в цьому регіоні, саме в цьому місті жителі настільки люблять китайську їжу, що тільки і чекають, коли ж з'явиться китайський ресторан, ще й з доставкою, тобто саме це користується великою популярністю і, що також є обов'язковим пунктом, в цьому сегменті мало конкуренції, то, цілком можливо, ця ідея буде успішною та прибутковою. При цьому, глибокий аналіз ринку буде затратним, але, це буде дешевше, ніж змінити все для того, щоб виявити відсутність ринку для створеного закладу. Подібне дослідження має важливе значення для будь-якого бізнесу і ресторани особливо його потребують [33, с. 132].

2) Клієнт повинен все знати. У деяких ресторанах зміни намагаються відбутися без врахування інтересів постійних клієнтів. Але ж змінюючи імідж, є вірогідність змусити людей відчувати себе некомфортно і невпевнено, за умови, якщо вони не розуміють, що відбувається. Наприклад, відкриваючи ресторан при малих капіталовкладеннях, на виході отримуємо заклад класу економ, куди із задоволенням приходять публіка, яка не має великих коштів. З часом, отримавши авторитет та прихильність клієнтів, ресторан потребує і претендує на подальший розвиток. Власник приймає рішення орієнтуватися більше на сімейні пари з дітьми, після чого проводить низку перетворень і вводить дитяче меню, ймовірно навіть додатково – розваги для дітей. Далі знову проводить аналіз, приймає рішення поміняти імідж, до цього часу засобів на радикальні зміни у нього достатньо, і він різко змінює бюджетний заклад в ресторан класу преміум з аніматорами, дитячою кімнатою та іншими масштабними розвагами для дітей. Здавалося б, концепція та ж – сімейне кафе. Водночас, великі витрати і розширення пропонованих послуг принесло збільшення вартості цих самих послуг. В ситуації відвідування ресторану сімейною парою в черговий раз з метою поїсти морозива, з'ясується, що їх «dress cod» та матеріальне становище не відповідають новому іміджу закладу. Тоді і настає почуття дискомфорту і невпевненості у клієнтів. Це призведе до втрати постійних споживачів. З цього робимо наступні висновки:

1. Клієнти зобов'язані знати про всі зміни, що відбуваються.
2. Зміни повинні відбуватися м'яко, щоб клієнти могли до них звикнути.

А ось досягти виконання цих пунктів можливо, зробивши це частиною маркетингу. Рекламуючи, що ресторан буде новим і поліпшеним, необхідно дати людям зрозуміти, чому він буде краще і що вони можуть очікувати. Це особливо ефективно, якщо ресторан зазнає радикальних змін, таких, як зміни в меню, наприклад, а не тільки зміни зовнішнього іміджу самого ресторану. Все це призводить до великого обсягу роботи і зробити грошові витрати на зміни іміджу ресторану слід до початку цієї роботи, при цьому не забуваючи такі деталі, як зміна рекламної кампанії, знаків, листівок, а також того, що

використовується в рекламних цілях. З огляду на перераховані вище аспекти, відзначаємо наступне: ресторан – це підприємство що потребує, як і будь-яке інше, ефективного керівництва. Для цього слід враховувати такі фактори:

1. Акцентувати увагу на своїх сильних сторонах і зробити їх значущими для клієнтів.
2. Проаналізувати конкурентів, визначити їх недоліки та використовувати це їм в протипагу.
3. Визначити власні недоліки і швидко їх усунути.
4. Постійно створювати нове, що буде головною відмінністю між власним рестораном і рестораном конкурентів.
5. Цікавитися своєю аудиторією, усвідомлювати, наскільки важливі для них ті чи інші зміни, а потім визначити, як їх досягти.

Отже, створювати концепції, проєктувати меню, правильно підібрати персонал і управляти рестораном – це не тільки складно, але й вимагає багато часу. Саме тому так необхідно грамотно просувати ресторан, тримати в полі зору конкурентів і постійно спілкуватися з клієнтами. При цьому, ці завдання слід виконувати, не забуваючи готувати смачні страви і надавати обслуговування екстра-класу. Проте, для підтримки конкурентоспроможності ресторану, його іміджу і марки, існує безліч не настільки масштабних, як перетворення в цілому, але не менш важливих підходів:

1. Використання соціальних медіа для просування. Все частіше соціальні майданчики (наприклад Facebook, Instagram, Twitter) є способом людського спілкування один з одним, з відомими персонами, політиками, брендами та ін. Просуваючи ресторан, слід розуміти, що користувачі соціальних медіа розраховують на такі чотири ключові моменти:

1) Акції або знижки. Ексклюзивний купон на знижку, викладений користувачам через Facebook або будь-який інший обраний сервіс, стає потужним рекламним засобом.

2) Ексклюзивність, недоступну в інших місцях. Регулярна діяльність активно підтримується передплатниками. Публікація фото з вечірок, з дня відкриття тільки підігріє зацікавленість публіки до закладу. А викладене відео сомельє ресторану, в якому він виділяє винну карту, проводячи таким чином свого роду безкоштовний семінар по виноробству, тільки підкреслить стиль ресторану і безсумнівно приверне потрібну аудиторію.

3) Інформація про нові продукти. Необхідно, щоб передплатники були в курсі нового меню, а також меню, що діє за системою «Happy Hours».

4) Можливість поділитися думкою. Ресторани повинні дякувати клієнтам за компліменти і реагувати на критику, демонструвати прямий контакт з клієнтами.

2. Меню. Меню є одним із основних елементів ресторану. Меню передає загальну концепцію ресторану для його клієнтів, тому необхідно:

1) Розробити багато привабливих назв в меню ще в період підготовки. Такі слова, як: тушкований, обпалені, смажений, випечений, запечений, приготований на вугіллі підкреслюють рівень престижу і, відповідно, збільшують ймовірність сприйняття вартості страви.

2) Зазначити у назві страви причину, чому це блюдо вважається особливим, відмінним або унікальним. Чи страви з яєць по-ранковому свіжі і безпосередньо з ферми? Печеться домашній хліб щоранку? Чи виготовлені страви з продукції вирощеної чи органічної?

3) «Великі інгредієнти для великих описів». Слід вказати будь-які відомі важко помітні елементи, які є в страві. Наприклад, чи містить страва сезонні інгредієнти, які необхідно виділити.

4) Звідки поступають продукти. Наприклад, мармурова яловичина з Канзас-сіті, свіжий лобстер з прохолодних вод Південної Африки, свіжа ікра лосося з Камчатського краю мають значення для людей.

5) Необхідно проявляти ретельність. Якщо ресторан пропонує пасту, потрібно пояснити гостям, чи є це лінгвіні, капелліні або фетучіні. Розказати гостям, що соус, який пропонується сьогодні, безсумнівно відмінний, однак це не просто соус – це демглас, вершковий, тар-тар тощо. Надаючи більш детальну інформацію, тим самим підвищується сприйняття клієнтами того чи іншого блюда.

Незважаючи на відмінну внутрішню структуру ресторану, слід згадати і індивідуальні риси характеру керівника, який впорається з такою потужною машиною, *must-have* ресторатора, адже успішний ресторан починається з правильного до нього ставлення і виявлення таких особистих рис як толерантність, почуття бізнесу, позитивна енергія, лідерські навички, товариськість, сучасність, пристрасть до справи, якою займаєшся, наполегливість, можливість збалансувати своє життя як всередині, так і зовні ресторану.

Саме за умови виявлення всіх зазначених якостей, а також згаданих пунктів, що сприяють розвитку як ресторану, так і його конкурентоспроможності, можна стверджувати, що підприємство принесе прибуток. І таким підприємством може стати будь-який заклад ресторанного господарства. Для цього варто дотримуватися певних методів при формуванні конкурентних переваг ресторанного бізнесу.

На основі результатів проведеного дослідження стверджуватимемо, що підприємства кожної сфери діяльності потребують розробки специфічних алгоритмів оцінки рівня їх конкурентоспроможності, що спричинено

наявністю галузевих особливостей та відмінністю ключових критеріїв успішності їх функціонування.

В межах даного дослідження пропонуємо алгоритм оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства (рис. 2.12).

Пандемія «Covid 19» та карантинні обмеження внесли суттєві трансформаційні зміни в характер розвитку ринку ресторанних послуг – зменшення прибутків, в основному, середнього класу спровокувало різке падіння попиту на послуги підприємств індустрії гостинності та загострило їх конкуренцію. Ресторани виявились в критичній ситуації, зустрівшись з комплексом нових проблем, які необхідно вирішувати для того, щоб залишитися на ринку. Вирішення цих проблем нерозривно пов'язано зі зміною ринкової стратегії в умовах євроінтеграції.



**Рис. 2.12. Оцінка рівня конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства**

*Джерело: вдосконалено авторами на основі [38]*

Чітко окреслилися потреби в недорогих сімейних ресторанах, так званої середньої цінової групи, відступивши від утримання і створення як дешевих їдалень та закусточних, так і дорогих ресторанів і кафе. Це вимагає від рестораторів цілеспрямованої роботи над іміджем закладу, його отриманням з метою максимального задоволення потреб відвідувачів за середньою ціновою політикою. Вони повинні бути переконані в раціональному використанні власних коштів.

В процесі дослідження було запропоновано алгоритм оцінки рівня конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства, який передбачає виділення основних критеріїв конкурентоспроможності ЗРГ, зокрема спроможність задовольнити вибагливого споживача ресторанних послуг шляхом аналізу закладу за споживчо-орієнтованими факторами, здійснення самооцінки ділової досконалості ЗРГ за правилами Європейського фонду менеджменту якості (EFQM) та, як наслідок, розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності ресторанного закладу.

Таким чином, ресторанний бізнес є невід'ємною частиною сервісного сектору в ринковій економіці, роль, значення, а також обсяг наданих послуг якого безперервно зростає в міру загального соціально-економічного розвитку в умовах євроінтеграції. Аналіз досліджених конкурентних переваг формування ресторанного бізнесу свідчить про існування взаємозв'язку між розвитком ресторанного бізнесу та інтеграційних процесів. Заклади індустрії гостинності інтенсивніше розвиваються там, де стабільні економічна і політична ситуація, а також різноманітна соціально-культурна інфраструктура.

### Список використаних джерел

1. Александрова В.О. Визначення чинників та їх вплив на розвиток готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія: Економічні науки. 2017. № 45 (1266). С. 89-92.
2. Антонова В.А. Формирование системы показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса. Сетевой научный журнал Научный результат. *Технологии бизнеса и сервиса*. 2017. Т. 3. № 2. С. 23-30.
3. Архіпов В. В. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. – 342 с.
4. Амбросій О.І. Управління доходами підприємств готельного господарства: цілісний підхід. *Економічні науки*. 2010. №7(1). С.31-36.
5. Білецька І.М. Економічні основи діяльності підприємств готельного господарства. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2014. №17. С.65-70
6. Бойко М.Г., Кулик М.В. Інноваційна система управління доходами готелю. БКК У9 (4Укр) 421.0-55 П 78. С.38.
7. Буреннікова Н.В., Ярмоленко В.О. Результативність функціонування складних економічних систем аграрного спрямування : монографія. Вінниця : ВНАУ. 2017. 168 с.

8. Височан О.С., Височан О.О. Теоретико-методологічні засади підвищення ефективності операторської функції ціноутворення на туристичному ринку. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. 2013. №34 (1). С.172-177.

9. Гінда М.І. Тенденції розвитку ресторанного господарства. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/ginda.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/ginda.htm). (дата звернення: 21.05.2021)

10. Гончарук Т.В. Зарубіжний досвід розвитку підприємницьких структур та можливості його використання в Україні. *Ефективна економіка*. 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5772> (дата звернення 05.05.2021).

11. Головня О.М. Тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства в умовах формування соціально орієнтованої національної економіки. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 1. С. 48-57.

12. Готельний ринок Києва на карті Європи. Київ: Cushman & Wakefield, 2018. 25 с.

13. Готельний ринок України: стан та перспективи. URL: [www.ukrstat.gov.ua/http://realt.aviso.ua/uk/news](http://www.ukrstat.gov.ua/http://realt.aviso.ua/uk/news) (дата звернення: 22.05.2021).

14. Державний служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 19.05.2021).

15. Діяльність суб'єктів господарювання: статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2016. 455 с.

16. ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»

17. Дорожкіна Г.М. Цінова стратегія туристичного підприємства. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2014. №1. С.141-148

18. Завальнюк В.В. Этапы стратегического инновационного развития предприятия. *Scientific Letters of Academic of Michal Baludansky*. 2015. №1 (3). С.108-114.

19. Калетнік Г.М. Інноваційні моделі управління стратегічним економічним потенціалом сучасних економічних систем. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №4. С. 3-11.

20. Кравцова С., Стригунова М., Читалкіна М. Класифікація показників якості готельних послуг. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2012. № 5. С. 54-60.

21. Ключева Ю.С. Проблемы совершенствования сервиса на предприятиях гостинично-ресторанного комплекса. *Вопросы управления*. 2019. № 3 (58). URL: <https://journal-management.com/issue/2019/03/24> (дата звернення 25.04.2021).

22. Курмаєв П.Ю. Аналіз туристично-рекреаційного комплексу Черкаської області. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. Чернігів, 2012. № 4. С. 85–88.
23. Малюга Л.М. Формування конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. *Економіка та суспільство*. 2016. № 5. С. 216–219.
24. Малюга Л.М., Загороднюк О.В. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Випуск 2 (25). С. 241-245.
25. Михайлова Н.В. Технологія оцінки конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства з огляду прийняття рішень стратегічного характеру. *Науковий вісник Полтавського університету*. 2014. № 2. С. 108-112.
26. Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі: колективна монографія / за заг.ред. Н. Л. Савицької; Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2018. 175 с.
27. Оліярник Т.Ю. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою готелів. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. №3 (33). С.210-224
28. Остапенко Я.О. Аналіз доходів і витрат підприємств готельного господарства як інструментарій для реалізації контрольних функцій системи управління. 2014. 364 с.
29. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства / За загальною редакцією П'ятницької Н.О. К.: Центр учбової літератури, 2011. – 584 с.
30. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
31. Панова Д.А. Влияние ресторанного бизнеса на экономическое развитие страны. *Молодой учёный*. 2019. № 14 (252). С. 114-115.
32. П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та держава*. 2017. № 9. С. 66–73.
33. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія. Київ: КНЕУ, 2007. 465 с.
34. Писаревський І.М, Сегеда І.В. Дослідження доходності підприємств готельного господарства. *Технологический аудит и резервы производства*. 2015. №4 (5). С.42-48
35. Сагалакова Н.О. Удосконалення ціноутворення як основа підвищення ефективності. *Вісник Одеського національного університету..* 2015. №20. Вип. 2(2). С.69-72

36. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу: міжнародний та національний досвід / за заг.ред. А. Ю. Парфіненка. Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. 412 с.

37. Ставська Ю.В. Інфраструктурні чинники розвитку індустрії гостинності у сфері екологічного туризму на Закарпатті. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 61. С. 79-88.

38. Ставська Ю.В., Яхно Л.С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах Євроінтеграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. №2. С. 181-196.

39. Семенчук І. М., Мала К. Ю. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. *Агросвіт*. 2019. № 4. С. 56–61.

40. Скібіцький О.М., Матвеев В.В., Скібіцька Л.І. Організація бізнесу: менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2006. 408 с.

41. Табенська О.І. Інноваційні тенденції розвитку ресторанного бізнесу. *Економіка, фінанси, право*. 2018. № 4/2. С. 24-27.

42. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. №16. С.224-228.

43. Франчайзинг – мінімальні ризики ефективної системи.: URL: <http://horeca.ua/articles/la-pizza-espresso10/> (дата звернення: 21.05.2021).

44. Шамара І. М. Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі Україні. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. №1042. 2013. С. 151-154.

45. Шамара І.М., Семенов М.А. Тенденції розвитку ресторанного господарства України в умовах глобалізації. *Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна*. 2018. Вип. 8. С. 204-210.

46. Шидловська О. Б. Організація виробництва у ресторанному господарстві. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/43.41A.pdf> (дата звернення: 21.05.2021)

47. Хроніки кризи бізнесу: кого в Україні більше всего накроет штормом коронавіруса. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/03/19/658296> (дата звернення: 27.04.2021).

48. ЮК – Євровектор. URL : <https://evrovektor.com/kved/2010> (дата звернення: 20.05.2021).

49. Bloom J. How are food supply networks coping with coronavirus? BBC News. URL: <https://www.bbc.com/news/business-52020648> (дата звернення: 25.04.2021).



49. Reikartz Hotel Group – Національна мережа готелів в Україні.: URL: [https:// vitapark.com/files/pdf/](https://vitapark.com/files/pdf/) (дата звернення: 21.05.2021).

50. Meghashyam M. Restaurant industry reeling under coronavirus. The Hill. URL: <https://thehill.com/business-a-lobbying/business-a-lobbying/488110-restaurant-industry-reeling-under-coronavirus> (дата звернення: 25.04.2021).

51. Mulford Hoyos M., Vergara Castro L., Plata de Plata D. Tienda virtual: social market Colombia. Multiciencias. 2014. P. 268–275.

52. Kozhukhivska, R., Sakovska O., Maliuga L., Maslovata S. The Formation of a System of Investment Prospects of Ukrainian Tourism and Recreation Sector Enterprises on Terms of Benchmarking, Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference (IBIMA), 10–11 April 2019, Granada, Spain. P. 5282–5290.

## РОЗДІЛ 3

### ТУРИСТИЧНА СФЕРА ЯК СКЛАДНА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА

#### 3.1. Сутність та соціально-економічні передумови розвитку системи туристичної діяльності

Туризм упродовж тривалого часу займає значну частку світової економіки та розвивається швидкими темпами. Вплив туризму на економіку, імідж держав та окремих міст у світі важко переоцінити, адже це сприяє налагодженню міжнародних зв'язків, залученню інвестицій, відродженню культурної спадщини, розвитку інфраструктури тощо. За підрахунками WTTC (Всесвітньої ради туризму та подорожей) в 2019 році кінцева вартість усіх товарів та послуг сектору подорожей та туризму України збільшилася на 6,1% та становила 8,687 млрд. дол США.

Як відомо, туризм є однією із перспективних складових сучасної економіки будь-якої країни. Його розвиток впливає на народне господарство та на добробут населення. У туризмі, як у галузі народного господарства, залежно від сфери людських інтересів можна виокремити пам'ятки культури, багатства довкілля, історичні об'єкти тощо. Його розвиток стимулює зростання інших галузей на рівні стратегічного планування.

За існуючим визначенням сфера туризму пов'язана з діяльністю понад 50-ти інших галузей [7], а отже, сприяє зростанню культурного потенціалу, підвищенню інноваційності народного господарства, потужному розвитку сфери послуг, збереженню довкілля, зростанню зайнятості населення, ліквідації безробіття. Найбільш важливого значення туризм набуває як політичний чинник, оскільки ознайомлення з історією, культурою народу, розуміння його проблем і надій стає важливою віхою на шляху взаєморозуміння між народами. Крім того, слід відзначити, що туристична галузь позитивно впливає на торгівлю, сприяє укладанню угод із наступним просуванням товарів на світовий ринок. Про важливість туризму у розвитку економіки країни свідчать показники прибутковості галузі: 8% від світового експорту і 30% від світової торгівлі послугами. Такі показники не випадкові – загальна тенденція багатьох країн спрямовується на зростання світових туристичних потоків.

Розвиток туристичної галузі в Україні певний час був загальмований, незважаючи на значні історично-культурні здобутки. Це пояснюється політичними подіями в країні, кризовими явищами, зміною існуючого устрою, перерозподілом матеріальних цінностей та ін. Проте протягом останнього

десятиліття в Україні були прийняті закони, що реформували окремі галузі промисловості, сферу послуг, підходи до релігійних громад. Це стало основою для розвитку туристичного бізнесу, підвищення комфорту та якості організації туристичних послуг. Як результат, зростає інтерес до подорожування в Україні іноземних громадян, тобто розвитку в'їзного туризму. Не менш важливим є розвиток виїзного туризму українських громадян, що стало можливим завдяки безвізовому режиму виїзду до країн Європейського Союзу. Це змінило підходи до туризму і стало підставою до створення та розширення туристичних фірм, транспортних послуг тощо. Тому інноваційний розвиток туристичного бізнесу в Україні сприятиме формуванню позитивних тенденцій економіки в цілому.

Зростання можна було спостерігати у всіх регіонах, незважаючи на те, що в світі існувала певна невизначеність, пов'язана з Брекзитом, колапсом найдавнішого туристичного агентства Thomas Cook та декількох європейських низькобюджетних авіакомпаній, геополітичною та соціальною напругою і глобальним економічним сповільненням. Все це вплинуло на повільніший ріст в галузі туризму у 2019 році у порівнянні з 2017 та 2018 роками. Це сповільнення вплинуло переважно на передові економіки світу, зокрема Європи та Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

У 2020 році передбачалося приблизно таке ж зростання, як і у 2019 – 3-4%. Але 11 березня 2020 року Всесвітня організація охорони здоров'я оголосила пандемію у зв'язку з поширенням у світі коронавіруса COVID-19. У зв'язку з цим багато країн закрили кордони, відмінили авіа- й транспортне сполучення і ввели карантин. Туристичний сектор став одним із найбільш уражених спалахом COVID-19, адже це вплинуло як на туристичну пропозицію, так і на попит.

Всесвітня туристична організація оцінює, що це може призвести до зменшення туристичних прибуттів на 20-30%, що складе 300-450 мільярдів доларів втрат світових туристичних прибутків або 1,5 трильйони доларів, якщо справдиться найгірший сценарій. Пандемія тільки підтвердила актуальність багатьох світових викликів, подолати які намагаються через досягнення Глобальних цілей сталого розвитку. Саме тому сталий туризм є одним із сучасних туристичних трендів, який обирає все більше туристів: вибір потягів замість літаків чи автомобілів, надання переваги здоровій та органічній їжі, відмова від поїздок до перенасичених туристами дестинацій тощо [30].

Для розуміння туризму варто сформулювати наступні постулати:

*Туризм* – діяльність відвідувачів, які здійснюють поїздку до основного місця призначення за межами їх звичного середовища (за умови, що тривалість

такої поїздки становить менше року), з будь-якою основною метою (ділова поїздка, відпочинок або інша особиста мета), окрім роботи за наймом у суб'єкта-резидента в країні або місці відвідування.

*В'їзний туризм* – діяльність відвідувачів-нерезидентів у межах відповідної країни під час в'їзної туристичної поїздки.

*Виїзний туризм* – діяльність відвідувачів-резидентів за межами відповідної країни під час виїзної туристичної поїздки.

*Внутрішній туризм* – діяльність відвідувачів-резидентів у межах відповідної країни під час внутрішньої туристичної поїздки або частини виїзної туристичної поїздки.

*Турист* – відвідувач (внутрішній, в'їзний або виїзний), поїздка якого включає ночівлю.

Отже, *туризм* можна розглядати як відкриту систему, що багатьма каналами (виробничо-технологічних, ресурсних, кадрових, інформаційних, фінансових тощо) пов'язана з ринками вищих рангів (ринок послуг та світовий ринок) та з господарським комплексом певної території, як з соціально-економічною системою вищого порядку.

Також можна виділити наступні тренди:

1. Бажання туристів отримати місцевий досвід – познайомитися з культурою та традиціями, посмакувати місцеву їжу, тощо.

2. Надання переваги індивідуальним подорожам.

3. Зростання кількості духовних та паломницьких подорожей.

4. Зростання популярності трансформативних подорожей – поєднання відпустки з чимось корисним (ретрит, волонтерство, культурний обмін з метою здобуття нових навичок), а також поєднання ділових подорожей і розваг (зокрема, подорожі з елементами командотворення).

5. Збільшення кількості подорожей з метою відвідування певної події: спортивних змагань, музичного концерту чи фестивалю, тощо.

6. Зростання кількості туристів, що надають перевагу персоналізованій пропозиції.

7. Технологічний прогрес, який необхідно також використовувати в туристичній галузі: роботи, чатботи, штучний інтелект, віртуальна та доповнена реальності, тощо.

В Україні існують усі передумови для розвитку туристичної сфери. Туристичний потенціал нашої країни на сьогодні розкрито не повною мірою, про що свідчить досить низька частка туристичної галузі в структурі ВВП країни.

Позитивним зрушенням було виділення урядом 240 млн грн на розвиток туризму в державному бюджеті на 2020 рік. Ці кошти передбачалися, зокрема,

на реалізацію заходів з просування туристичного потенціалу України за кордоном і всередині країни та пілотні проекти щодо розвитку туристичної інфраструктури та спроможності окремих регіонів. Крім того, 500 мільйонів гривень було передбачено в бюджеті на програму мобільності для школярів. Також було створено Державне агентство розвитку туризму України. На жаль, у зв'язку з пандемією, туристична галузь не отримає цього року раніше передбачених в бюджеті коштів. Державне агентство розвитку туризму зараз активно працює над розробкою антикризової стратегії туристичної галузі України та комунікаційною стратегією з формування в українців культури подорожей Україною. Передбачається, що найпершим буде відновлюватися саме внутрішній туризм, це шанс для розвитку українського внутрішнього туризму.

Сучасна економічна наука дедалі частіше розглядає туризм як складну соціально-економічну систему. Згідно з нещодавно опублікованим довгостроковим прогнозом «Туризм: перспектива 2030» очікується, що кількість міжнародних туристських прибуттів до 2030 року досягне 1,8 млрд осіб.

За оцінками, в період зростання міжнародного туризму буде продовжуватися, хоча і більш помірними темпами порівняно до минулого десятиліття, прогнозується збільшення кількості міжнародних туристських прибуттів у світі в середньому на 3,3% на рік. У результаті цього ринок туризму буде поповнюватися щороку в середньому на 43 млн міжнародних туристів. При збереженні прогнозованих темпів зростання в 2030 р. понад 5 млн осіб щодня перетинатимуть міжнародні кордони з метою дозвілля, бізнесу або з іншою туристичною метою.

Постійно зростає вплив глобалізаційних процесів на розвиток і функціонування міжнародного туризму, що пов'язано з розширенням частки міжнародного туризму в платіжний баланс країни, забезпеченням зайнятості населення, сприянням диверсифікації економіки, а також з раціональним використанням туристично-рекреаційних ресурсів.

Міжкомпонентні горизонтальні зв'язки, наявні між підприємствами, задіяних в організації міжнародного туристичного споживання відповідно стадійності процесу обслуговування, дозволяють виділити в межах міжнародної індустрії туризму функціонально-стадійні підсистеми, представлені сполученнями різнорідних функціонально-галузевих елементів, що виконують однорідні функції в сфері туризму: інституційно-організаційну, функціонально-господарську та територіально-господарську (табл. 3.1).

## Структура індустрії туризму

підсистеми	структури	компоненти
Інституційно-організаційна	правова	законодавча і нормативна база; митна та консульська служби;
	фінансово-економічна	системи оподаткування; страхування; фінансова система і обмінний курс валют
	кадрова	системи підготовки кадрів, наукових досліджень і науково-дослідних розробок
Функціонально-господарська	гостинності	готельне господарство; громадське харчування; галузі сфери обслуговування з надання додаткових послуг
	транспорту	авіаційний; автомобільний; залізничний; річковий; морський
	туристичної та оздоровчої діяльності	туристичні підприємства; екскурсійні бюро; санаторно-курортні установи; оздоровчі заклади
Територіально-господарська	туристичні ресурси	природно-рекреаційні; культурно-історичні; техногенні
	соціально-демографічний потенціал	населення, його етно-релігійна структурованість, традиційна культура; системи розселення
	господарський потенціал	господарський комплекс території; інфраструктурні системи; адміністративно-територіальний устрій і система управління

*Джерело: складено авторами за [9]*

*Інституційно-організаційна підсистема* включає структури, представлені інституціями, які здійснюють державну туристичну політику шляхом правового, економічного і організаційного узгодження державних, місцевих, комерційних і некомерційних інтересів суб'єктів ринкової діяльності на ринках туристичних послуг різного порядку. Регуляторними каналами впливу є законодавчо-нормативний, податковий, валютно-фінансовий, інформаційний, управлінський.

*Функціонально-господарська підсистема* сформована функціонально-інтегративними зв'язками між структурами галузей матеріального виробництва і невиробничої сфери з надання транспортних, гостинних, дозвілевих та низки додаткових послуг, які сприяють забезпеченню туристичної мети на відповідному якісному рівні.

*Територіально-господарська підсистема* становить ресурсну основу формування туристичного ринку на базі використання туристичного, соціально-демографічного та господарського потенціалу території. Різноманітність ресурсної основи викликає необхідність класифікації туристичних ресурсів. До їх класифікації застосований сутнісний, діяльнісний, атрактивний, ціннісний, функціональний та еколого-економічний

підходи, що свідчить про постійне урізноманітнення ресурсної основи, розширення їх номенклатури та можливостей використання в туризмі [9].

Усі чинники, що впливають на розвиток ринку туристичних послуг, умовно поділяють на дві основні групи:

- чинники, що діють незалежно від діяльності організацій індустрії туризму (мотиваційні, економічні, політичні, географічні, соціальні, екологічні);

- чинники, що сприяють розвитку туризму і активно використовують туристичні організації у своїй діяльності (науково-технічний потенціал).

*Туристичний ринок*, пропонуючи уніфіковані системи відпочинку й обслуговування, використовує регіональні природні відмінності, національну та культурну самобутність етнічних груп і місцевих громад, що в багатьох випадках стає головним мотивом подорожі.

Для сучасного міжнародного туристичного ринку характерна значна територіальна нерівномірність. Вона відбиває різні соціально-економічні рівні країн світу: на економічно розвинені країни припадає 57% туристичних прибутків, на країни, що розвиваються, – 30%, на країни з перехідною економікою – 13%.

Оцінюючи конкурентоспроможність окремої країни на міжнародному туристичному ринку, необхідно врахувати і дослідити наступні критерії:

- ресурсний потенціал країни;
- тенденції, що є актуальними в бізнес-середовищі та розвиток туристичної інфраструктури;
- стан політико-правової бази регулювання сфери міжнародного туризму в країні.

Інтеграція України у світовий туристичний простір – це складний процес, при якому необхідно враховувати природу міжнародного туризму, особливості його розвитку, структуру та динаміку туристичних потоків, вивчити й узагальнити його теоретичні засади на основі альтернативних теорій міжнародної торгівлі та теорії нової економічної географії [6].

Із економічного погляду туризм – це особливий вид споживання матеріальних та духовних благ, послуг і товарів, що відокремлюється в самостійну галузь господарства. Критеріями визначення туризму як економічної категорії слугує низка обмежень і умов, у т. ч.: виїзд за межі постійного місця проживання; тривалість перебування; мотивація або мета поїздки; попит на туристичні об'єкти; задоволення туристських потреб. Якщо розглядати категорію «міжнародний туризм», то варто відзначити, що вона має певні особливості.

Міжнародна асоціація наукових експертів у сфері туризму визначає туризм як «сукупність відносин і явищ, що виникають під час переміщення та перебування людей у місцях, відмінних від їхнього постійного місця проживання і роботи».

Наявні визначення туризму можна об'єднати у дві групи. Одна стосується окремих економічних, соціальних, правових та інших аспектів туризму і є вузькоспеціальними. Вузькоспеціальні визначення не розкривають усієї різноманітності внутрішніх і зовнішніх зв'язків туризму як суспільно-економічного явища. Інша – охоплює поняття «туризм» у цілому, розкриває його внутрішній зміст і є концептуальним.

### **3.2. Соціально-економічні аспекти розвитку туризму під впливом глобалізаційних чинників**

З погляду етимології «глобальний» (від англ. global – глобальний, всеосяжний) – це такий, що охоплює увесь світ та всі аспекти його життя. Результат глобалізації знаходить вияв у світовому економічному просторі, політичних, фінансових, міжнародних відносинах. Поняття «глобалізація» увійшло в науковий обіг у 80-х рр. ХХ ст. й відображає структурні та фундаментальні економічні перетворення, має трансформаційний характер, тісно пов'язане зі суспільними відносинами, впливає на формування соціально зорієнтованої постіндустріальної світової цивілізації.

Кількісними характеристиками глобалізації визнано збільшення світового експорту та його частки у ВВП країн світу, величезне зростання прямих іноземних інвестицій, потоків капіталу, щорічного обороту на валютних ринках, обсягів міжнародного банківського кредитування, туризму, міграції робочої сили, тривалості телефонних розмов, ролі Інтернету, засобів масової інформації, а отже, небачене зростання обміну ідеями, інформацією, поширення взаємодії і спілкування громадських організацій, простих людей [36, с. 118].

Одним із виявів глобалізації є розвиток міжнародної туристичної індустрії, яка є однією із рушійних сил, виділяється з-поміж суспільних елементів глобальної економіки, характеризується високою динамікою зростання та високим потенціалом розвитку.

У сучасних умовах функціонування світової економіки інтенсивного розвитку набуває ринок послуг. Одним із найважливіших, динамічно зростаючих напрямів, що входять до його структури, є туристична індустрія.



Це пов'язано з підвищенням впливу останньої на розвиток міжнародних зв'язків, поживлення економічного стану країн та окремих регіонів, а також із можливістю поповнення валютних надходжень країн світу. Її значення у світовому масштабі постійно зростає.

У той же час у туризмі є своя специфіка. Тут має місце торгівля як послугами, так і товарами (за оцінками фахівців, частка послуг у туризмі становить 75%, товарів – 25%), а також особливий характер споживання туристичних послуг та товарів на місці їх виробництва, більш того, у певній ситуації.

Глобалізаційні фактори є тими факторами, за рахунок яких відбувається поширення безпосередніх і опосередкованих зв'язків між суб'єктами економічної діяльності всіх країн світу, формування єдиної (глобальної) для всього світового суспільства системи світогосподарських зв'язків.

Регіоналізація, з одного боку, стимулює процеси економічного об'єднання різних країн, але, з іншого боку, гальмує процеси світової глобалізації, підсилюючи відособленість окремих економічних угруповань, а разом із тим протиріччя і конкуренцію між ними. Глобалізація – це неминуче явище сучасності, яке можна пригальмувати засобами економічної політики, але яке неможливо зупинити чи скасувати, адже це імперативна вимога сучасного суспільства та науково-технічного прогресу. Економічні зв'язки перетворюються в провідний фактор прогресу господарських комплексів. У таких умовах загострюється конкуренція між провідними підприємствами, зростає залежність країни від розвитку світової глобалізації. Поряд із прибічниками глобалізації сформувалася течія альтерглобалістів, які виступають за глобалізацію нових можливостей, за глобалізацію знань.

Процеси глобалізації набувають стихійного характеру і випереджають соціально-культурні та інші види міжнаціональної взаємодії, що призводить до різкого росту соціальних витрат в усіх сферах життєдіяльності суспільства, включаючи сферу зайнятості, демографічні процеси, якість життя та соціальне забезпечення. Таким чином, процес глобалізації може мати антисоціальний характер [7].

Разом з тим, глобалізація за допомогою індустрії туризму сприяє взаємодії народів, створюючи таким чином можливості для об'єднання населення різних країн відповідно до особистих потреб та інтересів: олімпійські ігри, чемпіонати з футболу, фестивалі, оздоровлення та відпочинок, масові видовищні заходи (карнавальні святкування, спеціалізовані виставки).

Глобалізація дає можливість для розвитку різних видів туризму, у тому числі медичного та оздоровчого. Медичний туризм – один із вагомих факторів

розвитку галузі охорони здоров'я, поповнення державного бюджету, залучення іноземних інвестицій і створення позитивного іміджу країни.

Медичний туризм – це діяльність, пов'язана з організацією медичного обслуговування пацієнтів далеко за межами місця їхнього постійного проживання. Причому пацієнти можуть їздити в медичні заклади як усередині країни (внутрішній медичний туризм), так і далеко за кордон (міжнародний медичний туризм).

Ринок лікувально-оздоровчого туризму зазнає глобальних змін. Традиційні санаторно-курортні заклади і курорти перестають бути місцем лікування і відпочинку осіб похилого віку і перетворюються на поліфункціональні оздоровчі центри, розраховані на широке коло споживачів. Така трансформація курортних центрів зумовлена двома причинами: по-перше, – це зміна характеру попиту на лікувально-оздоровчі послуги, - модним став здоровий спосіб життя. У світі все більше людей, які підтримують власну фізичну форму і мають потребу у відновлювальних антистресових програмах. Переважно це люди середнього віку, які надають перевагу активному відпочинку і часто обмежені в часі, бо мають короткострокову відпустку. По-друге, причина переорієнтації полягає в тому, що курорти поступово втрачають традиційну фінансову підтримку держави, перетворюючись із соціально-орієнтованого закладу в бізнес-одиницю, метою господарювання якої є прибутковість бізнесу та рентабельність курортного комплексу [21].

Медичний та оздоровчий напрями туризму можуть стати одними із головних для відновлення туристичної галузі Києва. В місті 717 приватних клінік, які пропонують широкий спектр лікувальних та оздоровчих послуг, мають висококваліфікований персонал, використовують європейські протоколи лікування і надають якісний сервіс за помірною ціною. Високий попит серед іноземних гостей столиці – на послуги з офтальмології, стоматології, кардіохірургії, пластичної хірургії, естетичної медицини та косметології, репродуктивної медицини, клітинної терапії тощо [19].

Головними перевагами лікування в Україні є:

- наявність відповідного обладнання, що відповідає світовим стандартам;
- штат високопрофесійних лікарів та інших фахівців;
- низькі ціни на медичні послуги, які в десятки разів нижче, ніж у високо розвинутих країнах;
- наявність санаторіїв та курортів для лікування та рекреації;
- добре розвинена готельна та туристична інфраструктура;
- наявність джерел з мінеральними водами та лікувальними грязями;

- цікаві історичні місця та місцева гостинність.

Найбільш потрібними медичними послугами, які іноземні громадяни можуть отримати в Україні, є репродуктивна медицина, стоматологія, офтальмологія, кардіологія, естетична медицина, косметологія, пластична хірургія, а також санаторно-курортне лікування, клітинна інженерія, можливість використання банку пуповинної крові та лікування безпліддя.

В Україні швидкими темпами розвивається не тільки міжнародний, але і внутрішній медичний туризм. Так, наприклад, Львівщина представлена лікувально-оздоровчими ресурсами, а саме: більше як 200-ма лікувальними джерелами мінеральних вод семи типів; лікувальними грязями; найбільшим в Україні родовищем озокериту, на базі яких розвиваються відомі курорти Трускавець, Моршин, Східниця, Немирів, Любінь Великий, Розлуч, Шкло.

В Карпатах розташовані чотири заповідних об'єкти: Карпатський біосферний заповідник, Національний природний парк «Синевир», Національний природний парк «Ужанський» і Національний природний парк «Зачарована долина». Унікальна природна екосистема Карпатського біосферного заповідника віднесена до найцінніших екосистем Землі і з 1993 року входить до міжнародної мережі біосферних заповідників, які знаходяться під захистом та егідою ЮНЕСКО.

Закарпаття славиться великою кількістю джерел унікальних мінеральних та термальних вод. На території області виявлено понад 700 водопроявів мінеральних вод та розсолів в складі 67 основних родовищ мінеральних та термальних вод. В середині XIX століття мінеральна вода «Поляна Квасова» була визнана найкращою в Європі за смаковими якостями та цілющими властивостями.

Вінниччина багата якісними мінеральними та прісними підземними водами. Найбільш поширеним на території області є водоносний комплекс в тріщинуватій зоні кристалічних порід докембрію і продуктів їх вивітрювання. На території області розвідано та враховано державним балансом Хмільницьке родовище мінеральних лікувальних радонових вод (5 ділянок), родовище столових вод «Регіна» (4 джерела), 17 родовищ прісних вод (44 окремих ділянки). В розробці Немирівське родовище мінеральних радонових вод, Бронницьке мінеральної лікувально-столової води, декілька родовищ столових вод. Розвідані родовища столових вод, на п'яти із яких налагоджено розлив: «Регіна», «Княжна», «Шумилівська», «Подільська», «Росяна».

Київщина має прекрасний туристичний і рекреаційний потенціал та представлена 35-ма пам'ятками природи, 8-ім парків – пам'яток садово-паркового мистецтва і 12-ть заповідних урочищ, близько двох десятків санаторіїв і профілакторіїв, будинків відпочинку, більше десяти таборів

дозвілля і відпочинку, а також славиться сільським зеленим туризмом, джерелами мінеральних вод, які конкурують за своїми цілющими якостями з кращими мінеральними водами країн Європи [18].

Багато «медичних туристів» користуються можливістю поєднати медичне обслуговування з відпочинком на курортах, в оздоровчих, SPA і Wellness-центрах. Із кожним роком медичний та оздоровчий туризм набуває все більшої популярності, особливо серед жителів США, Канади та країн Західної Європи. Наприклад, у США кількість людей, які не мають повноцінної медичної страховки, перевищує 50 мільйонів чоловік. У більшості населення медична страховка не покриває лікування хронічних захворювань, операції, повноцінне стоматологічне лікування та протезування. Тому багато американців вважають за краще проходити такі види лікування за кордоном.

Незважаючи на те, що громадянам Канади, Великобританії, Швеції держава покриває до 90% вартості медичних послуг, щоб потрапити до необхідного медичного фахівця або на планову діагностичну процедуру (наприклад, ультразвукову діагностику) іноді доводиться чекати декілька місяців. Середній період очікування планового оперативного втручання в цих країнах складає близько двох років. Тому пацієнти часто вибирають медичні заклади країн Азії та Східної Європи, у яких можна отримати необхідні медичні послуги відразу і навіть у комфортніших умовах, ніж на Батьківщині.

Нерідко пацієнти просто змушені займатися міжнародним медичним туризмом, оскільки не можуть отримати окремі медичні послуги у своїй країні через нормативні заборони та обмеження. Багато пацієнтів із проблемами безпліддя з Італії, Німеччини, країн Скандинавії їдуть у клініки України та Індії з питань застосування окремих методів допоміжних репродуктивних технологій (сурогатне материнство, донорство ооцитів) [20].

Медичний туризм відкрили для себе і жителі України. Сьогодні поїздки українців на лікування та діагностику в медичні заклади Західної Європи, США, Ізраїлю або Туреччини стали досить звичним явищем.

Щороку Туреччину відвідують майже 1 млн іноземців, які витрачають на лікування близько 10 млрд дол. Рекламою і продажем послуг займається спеціальне агентство, котрому держава виділяє кошти на рекламу і виплачує бонуси. У Міністерстві охорони здоров'я Туреччини створено окремий відділ із розвитку медичного туризму. Міністерство уклало угоди з низкою країн, які постійно спрямовують пацієнтів у турецькі лікувальні заклади.

Останніми роками Україна бере активну участь у розвитку медичного туризму на глобальному рівні. Коли у 2013 році було створено Всесвітню асоціацію медичного туризму (Global Healthcare Travel Council), Україна стала

однією із країн-засновниць. Зараз до Global Healthcare Travel Council входять профільні асоціації 56 країн [18].

У 2019 році з метою лікування Україну відвідали майже 65 тис. медичних туристів. Оскільки середній чек на медичні послуги становить близько 2,5 тис дол, прибуток України сягає приблизно 162 млн дол. Ще близько 60 млн дол. – дохід від супутніх послуг (проживання в готелях, харчування, екскурсійні послуги для пацієнтів та членів їхніх родин тощо). При цьому кількість туристів, які відвідали Україну з метою оздоровлення, більше ніж удвічі перевищує показники лікувального туризму. Наприклад, тільки курорт Трускавець за 2019 рік прийняв близько 40 тис. іноземців, із яких понад 40% – гості з Польщі. Безперечно, витрати тільки на оздоровлення – менші, аніж на лікування. Але якщо врахувати весь прибуток держави від лікувального й оздоровчого туризму, то вийде майже 300 млн дол.

Основними напрямками в'їзного медичного туризму в Україну є стоматологія та лікування безпліддя. Також є інтерес іноземних пацієнтів до напрямів відновної медицини (наприклад, Міжнародна клініка реабілітації та реабілітаційний центр «Еліта» у Трускавці), офтальмології, кардіології (Київський міський центр серця і Центр дитячої кардіохірургії в Києві), лікування стовбуровими клітинами.

Парадоксом процесу глобалізації стало те, що він, розвиваючись чималою мірою під впливом чинників пошуку більш ефективних відповідей на зростання глобальних викликів, сам став величезним викликом для людства. Чим раніше світове товариство усвідомить існування глобальних загроз та почне вживати систематичних запобіжних заходів, тим раніше буде перерваний руйнівний взаємозв'язок між глобальними викликами та наслідками у вигляді глобальних катастроф.

Сьогодні на глобальну спустошливу силу перетворюється міжнародний тероризм, що загрожує не лише міжнародному туризму, а й безпечному соціально-економічному розвитку багатьох країн. Внаслідок глобалізаційних процесів у сучасних умовах тероризм зазнає істотних якісних змін і перетворюється на серйозну загрозу не тільки для окремих країн, але і для світової безпеки загалом.

Тероризм становить загрозу для міжнародного простору та використовує можливості глобалізації економічних, політичних, інформаційних процесів. Терористи мають у своєму розпорядженні сучасні зразки зброї та військової техніки, використовують інформаційні технології та можливості розгалуженої банківської системи.

Серйозну небезпеку для міжнародної системи та безпеки окремих держав створює глобальна терористична мережа. Насамперед, це

зумовлюється активним прагненням терористичних організацій отримати доступ до новітніх ядерних, біологічних, бактеріологічних, інформаційних технологій, що особливо небезпечно на тлі відкритості сучасного суспільства, надмірної вразливості життєво важливих основ суспільного буття та техногенної насиченості сучасної екосфери [23, с. 29].

Рівень терористичної загрози в Україні оцінений як «високий». Про це йдеться в оприлюдненій доповіді Інституту економіки і миру щодо глобального індексу тероризму (GTI) за 2018 рік [34].

За рейтингом, складеним експертами цього аналітичного центру щодо індексу тероризму за 2019 рік (з урахуванням даних за 2018-й), Україна посідає 21-ше місце серед 163 країн світу з показником 6,048, що класифікується як «висока» терористична небезпека. Водночас порівняно з попереднім роком держава покращила свої позиції (знизилася у рейтингу небезпеки на чотири сходинки). Серед головних тенденцій глобального індексу тероризму за 2018 рік експерти відзначають зменшення майже на третину – на 27% – кількості летальних випадків від скоєних терактів (загинули 18 814 осіб), порівняно з попереднім роком, а також у контексті найбільшого зростання у 2014-му.

За глобальним індексом тероризму (GTI) в першій десятці країн із найвищою терористичною загрозою визначені Ірак, Афганістан, Нігерія, Сирія, Пакистан, Сомалі, Індія, Ємен, Єгипет та Філіппіни [34].

За експертними висновками, 99% терактів із летальними наслідками було скоєно у країнах, що втягнені у конфлікти або де застосовується політичний терор високого рівня. Глобальні економічні збитки, завдані у результаті терористичної діяльності, як ідеться у дослідженні, оцінюються у 2017 році у 52 млрд дол., що засвідчує зменшення на 42% порівняно з 2016-м.

Серед країн Західної Європи покращення на 75% щодо глобального індексу тероризму відзначено у Франції, Бельгії та Німеччині. Серед основних способів та засобів скоєння терористичних нападів найбільше застосовувалися вибухові пристрої та зброя. Серед деяких інших країн за глобальним індексом тероризму слід відзначити США (20-те місце у рейтингу, рівень загрози «високий», ситуація погіршилася на 12 пунктів), Росію (34-те місце, рівень загрози «низький», ситуація покращилася на один пункт).

Також заслуговує на увагу той факт, що заключне місце рейтингу із оцінкою «відсутності терористичної загрози» посідає Туркменістан. Серед найбільш активних та небезпечних терористичних організацій, які діють у світі, експерти назвали «Боко Харам», «Аль-Шабаб», «Талібан», а також ІДІЛ [34].

Ще одна загроза, з якою зіткнувся увесь світ, пандемія коронавірусу. Цей вірус як медично «заразний», так і «заразний» з економічного погляду.

Жодна з країн не була повністю готовою до пандемії. Згідно з рейтингом Глобального індексу безпеки здоров'я (Global Health Security), Україна в цьому рейтингу перебуває на 94-й позиції зі 195 країн. Глобальний індекс безпеки здоров'я представляє результати оцінки можливостей глобальної охорони здоров'я у 195 країнах, підготовлених Центром охорони здоров'я Джонса Хопкінса, Ініціативою ядерної загрози (NTI) та відділом економічної розвідки (EIU). Звіт складається на основі опитувальника з 140 питань, організованих за 6 категоріями, 34 показниками та 85 субіндикаторами.

Таблиця 3.2

### Готовність країн до епідемій та пандемій, бали

Найвища готовність, 100-67 балів		Середня готовність, 66-33 балів		Найнижча готовність, 32-0 балів	
Країна	Бали	Країна	Бали	Країна	Бали
США	83,5	Туреччина	52,4	Туркменістан	31,8
Велика Британія	77,9	Сербія	52,3	Маршалові острови	18,2
Нідерланди	75,6	Румунія	45,8	Північна Корея	17,5
Австралія	75,5	Росія	44,3	Сомалі	16,6
Канада	75,3	Україна	38	Екваторіальна Гвінея	16,2

Джерело: складено авторами за [13]

Серед 6 категорій виділяють: 1) профілактику: запобігання виникненню або вивільнення збудників хвороб; 2) виявлення та звітність: раннє виявлення та повідомлення про епідемії, що становлять потенційний міжнародний інтерес; 3) швидке реагування: швидка реакція на пом'якшення поширення епідемії та їх пом'якшення; 4) систему охорони здоров'я: достатня та міцна система охорони здоров'я для лікування хворих та захисту медичних працівників; 5) відповідність міжнародним нормам: зобов'язання щодо поліпшення національної спроможності, планів фінансування для усунення прогалин та дотримання глобальних норм; 6) ризикове середовище: загальне ризикове середовище та вразливість країни до біологічних загроз.

Число міжнародних туристичних прибуттів у 2020 році скоротилося на 1 млрд або на 74% через пандемію коронавірусу і пов'язаних із нею повсюдних обмежень на поїздки. Експортні доходи від туризму в світі скоротилися на 1,3 трлн дол США, що в 11 разів перевищує втрати від глобальної економічної кризи 2009 року. У звіті Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO) констатується, що 2020 рік став найгіршим для туризму за всю історію спостережень. У ньому наголошується також, що криза

поставила на межу виживання від 100 до 120 млн робочих місць у туризмі, багато з яких – у малому і середньому бізнесі.

Відновити довіру споживачів може, як вважають у UNWTO, лише поступове вакцинування, що буде сприяти ослабленню обмежень і нормалізації ситуації. Поки ж організація погіршила прогноз щодо термінів відродження міжнародного туризму.

За даними UNWTO, представники туристичної галузі очікують відновлення передусім туризму під відкритим небом, а також внутрішнього туризму. Більшість експертів (43%) не очікують повернення туризму до показників 2019 року до 2023 року, 41% – до 2024 року. Сценарії, підготовлені UNWTO, показують, що на повне відновлення туризму знадобиться від 3,5 до 6 років.

Останнє опитування експертів UNWTO показує неоднозначний прогноз на 2021 рік: 45% із них очікує поліпшення ситуації порівняно з 2020 роком, 25% – повторення такого ж результату, 30% – погіршення. Загальні перспективи відновлення економіки у 2021 році теж погіршилися. Зараз 50% експертів очікують, що воно відбудеться тільки у 2022 році, тоді як у жовтні 2020 року таких було лише 21%.

За останніми даними Всесвітньої туристської організації (UNWTO), поява нових варіантів вірусу Covid-19 спонукала уряди багатьох країн скасувати ослаблення обмежень на поїздки, а також повністю закрити в'їзд туристам. Доповідь UNWTO про обмеження на поїздки показує, що з 69 напрямків, де кордони повністю закриті для туристів, 30 знаходяться в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, 15 – в Європі, 11 – в Африці, 10 – в Америці і 3 – на Близькому Сході. Ще 73 країни закрили свої кордони частково, 70 з них вимагають від в'їжджаючих туристів проходження карантину або негативний тест на Covid-19.

За даними UNWTO, найбільше від пандемії постраждав туризм в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, де діють особливо суворі обмеження на поїздки. Число міжнародних прибуттів тут знизилося у 2020 році на 300 млн або 84%. На Близькому Сході і Африці спад склав 76% і 70%, у Європі – 71%. При цьому на європейському континенті зафіксовано найбільше падіння числа поїздок в абсолютному вираженні порівняно з 2019 роком – 221 млн. У Північній і Південній Америках зниження числа прибуттів іноземних туристів склало 69% (табл. 3.3) [35].

*Таблиця 3.3*

**Зміна кількості міжнародних туристів за регіонами світу**

Регіон	2019 рік	2020 рік
--------	----------	----------



Північна та Південна Америка	220 млн (+2% порівняно з 2018 роком)	-79 % порівняно з 2019 роком (69 млн осіб)
Європа	745 млн (+4% порівняно з 2018 роком)	-71 % порівняно з 2019 роком (221 млн осіб)
Африка	73 млн (+6% порівняно з 2018 роком)	-70 % порівняно з 2019 роком (17,8 млн осіб)
Близький Схід	61 млн (+2% порівняно з 2018 роком)	-76 % порівняно з 2019 роком (16 млн осіб)
Азія та Тихий океан	361 млн (+4% порівняно з 2018 роком)	-84 % порівняно з 2019 роком (57 млн осіб)

*Джерело: складено авторами за [16]*

Важливою метою міжнародного туризму є туристичні подорожі професійно-ділового характеру, серед яких провідне місце займають поїздки на міжнародні ярмарки і виставки. Міжнародні виставки, ярмарки, аукціони, які відвідують мільйони туристів – досить прогресивна форма спілкування і є одним із найбільш ефективних маркетингових інструментів для бізнесу.

Замість поняття «бізнес-туризм» часто використовується англійський термін-аббревіатура – MICE, що точно відображає структуру цього виду туризму: Meetings/incentives/conferences/exhibitions, і в перекладі означає: ділові зустрічі/інсентив – туризм/конференції/виставки.

В усьому світі щорічно проводиться приблизно 32 тисяч виставок, на яких представлено 4,5 мільйона компаній-експонентів та залучено понад 303 мільйони відвідувачів. Експоненти та відвідувачі щорічно витрачають на виставки близько 116 млрд. євро (137 млрд. дол. США), що робить виставки важливою світовою галуззю [5].

Європейський альянс виставкової індустрії вважає, що світовий виставковий бізнес має вражаючі вторинні ефекти, такі як: збільшення продуктивності праці, зростання робочих місць, покращення інфраструктури, Емісійне правило говорить, що виставки провокують витрати приблизно в шість разів більше суми обороту, створеного організаторами в регіоні, де вони відбуваються [2].

Для прикладу німецька промислова асоціація AUMA оцінює внесок виставкової діяльності в соціально-економічний розвиток Німеччини в розмірі 23,5 млрд. євро у на рік. Це дорівнює 226 тисяч робочих місць, створених виставками в Німеччині. Експоненти витрачають 7,8 млрд. євро, відвідувачі 3,8 млрд. євро, а організатори виставок вкладають 0,4 млрд. євро. Німеччинна отримує податкові надходження у розмірі близько 3,8 млрд. євро.

Робочі місця в основному створюються та забезпечуються у секторі послуг, наприклад, послуги виставок для організаторів та експонентів, таких як будівництво стендів, логістика, персонал та переклад тощо. Послуги для

експонентів та відвідувачів навколо їх участі у ярмарках включають діловий туризм, транспортну галузь, роздрібну торгівлю та культуру.

У 2021 році Глобальна асоціація виставкової індустрії провела опитування серед 457 компаній у 64 країнах світу для визначення найбільш впливових факторів на активізацію виставкової діяльності в світі. Результати опитування наведені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4.

**Результати опитування, проведеного Глобальною асоціацією  
виставкової індустрії серед компаній**

№ з/п	Фактори впливу на відновлення виставкової діяльності (на думку опитаних)	% опитаних, що вважають даний фактор вагомим
1.	Готовність компаній-учасників та відвідувачів брати участь у виставках знову	64%
2.	Скасування поточних обмежень на внутрішні та зарубіжні поїздки	63%
3.	Активізація поточної державної політики, яка застосовується на місцях до виставок	52%

*Джерело: складено авторами за [4].*

За даними опитування, яке було проведене в офіційному телеграм-каналі міжнародного фестивалю моди Kyiv Fashion, коронавірусна криза суттєво вплинула на плани бізнесу в осінньому сезоні 2020 року. Тим не менше, більшість клієнтів планує скористатись виставковими інструментами навіть із врахуванням всіх карантинних обмежень.

В ході опитування команда Kyiv Fashion хотіла отримати відповідь на головне питання – як світова пандемія коронавірусу та криза в економіці вплинули на очікування та плани бізнесу, і, зокрема – як вони скоригували плани участі в українських та міжнародних виставкових заходах в осінньому сезоні. Результати опитування наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5.

**Результати опитування, проведеного в рамках Міжнародного  
фестивалю моди Kyiv Fashion**

№ з/п	Відповідь респондентів	% респондентів, що дали схвальну відповідь
1.	Заявили намір прийняти участь у виставках	45%
2.	Назвали виставки практично єдиним інструментом просування бізнесу, відмовитись від якого компанія не має наміру за жодних обставин	5%,
3.	Відчувають втому від онлайн-форматів, які не відповідають на всі запити бізнесу та не виконують всі його задачі, натомість,	29%

	для бізнесу надзвичайно важливе живе спілкування та можливість вживу познайомитись із продуктом	
4.	Збираються звернути посилену увагу на дотримання всіх карантинних обмежень під час забудови стенду та проведення виставки	11%
5.	Виразили впевненість, що під час проведення виставки цілком можливо забезпечити дотримання санітарних обмежень та, відповідно, безпеку учасників та відвідувачів, не жертвуючи при цьому ефективністю та результативністю заходу	95%
6.	Поскаржились на те, що скасувати участь у виставці, швидше за все доведеться з причини того, що криза змусила зменшити бюджет – в першу чергу, постраждали маркетинг та реклама	8%
7.	Заявили, що цьогоріч планують тільки відвідати виставку – з поправкою на те, що в опитуванні приймали участь не тільки потенційні експоненти, але і відвідувачі виставки	29%
8.	Вбачають у відвідуванні виставки небезпеку від потенційного скупчення людей як джерела поширення коронавірусної хвороби	5%
9.	Виразили сумнів в тому, що виставки осіннього сезону відбудуться	29%

*Джерело: складено авторами за [3].*

У період пандемії їх проведення виявилось під табу, але частина перейшла в діджитал-формат і все ж відбулася, позначивши перспективу на майбутнє. Виставкова діяльність потрапила під карантинні обмеження в усьому світі, і кожна країна, залежно від того, як перенесла першу хвилю пандемії, приймала рішення, коли відновити виставкову активність.

Утім, хоча більшість виставок, запланованих на час карантину, було перенесено, вимушена загальносвітова ізоляція стимулювала розвиток нового формату – віртуального або онлайн. Будь-яка виставка – це насамперед комунікації: люди знайомляться один із одним і вирішують, чи буде їм комфортно співпрацювати надалі. Цей формат ділового спілкування буде ще довго актуальним.

Найефективніші і масштабні онлайн-виставки зараз проходять у Китаї. Наприклад, Кантонська – найбільший у світі китайський ярмарок імпорту та експорту. Виставка проходила під час карантину на онлайн-платформі, розробка якої коштувала 2 млн дол. Оплату платформи, хостингу та стрімінгу взяв на себе китайський уряд. До кінця 2021 року Китай не налаштований приймати закордонні делегації, соціальна дистанція зараз у пріоритеті. Тому всі охочі підприємці, які зацікавлені в експорті або імпорті товарів, можуть самі спробувати вивчити особливості електронної комерції у Китаї або скористатися послугами посередника. У кожного виставкового та торговельного майданчика свої вимоги до торгових марок, до подачі товару і особливості, тому консультації фахівців хоча б спочатку будуть не зайвими.

Варто виділити кілька форматів онлайн-виставок, які проходили під час карантину і будуть продовжувати розвиватися в найближчій перспективі. Віртуальна виставка виглядає як віртуальна гра із зображенням стендів, по яких гравець ходить, розглядає стенди, за бажання клацає на чоловічка-менеджера, який повинен відразу виходити на зв'язок за допомогою Zoom або інших інструментів. Прикладом такої виставки є ярмарок вакансій в авіаційній і космічній індустрії Німеччини SkyForward.

Виставка-маркетплейс є каталогом із продукції експонентів. Її відмінність у якісній рубрикації за продуктами в каталозі, порівняно з інтернет-магазином. Завдяки вбудованим фільтрам пошук потрібного експонента значно скорочується. Прикладом слугує вітчизняна постійно діюча взуттєва виставка ExpoShoes online, на якій представлені тільки українські виробники.

Гібридна виставка – коли є формати офлайн і онлайн. В онлайні за допомогою *matchmaking* (штучний інтелект, який через опис продукту і запит на купівлю продукту підбирає продавця і покупця) відвідувач визначає коло тих, з ким хоче поспілкуватися, йде на реальний стенд спілкуватися і «мацати» продукт. В онлайн-форматі зустріч відбувається у віртуальній онлайн-кімнаті виставкової платформи або через внутрішньо-платформенний месенджер. Наприклад, уже згадана Кантонська експортно-імпортна виставка.

Виставка-вебінар – нон-стоп ідуть презентації продуктів відповідно до встановленого заздалегідь розкладу. Вони можуть розділятися на потоки за трендами. Наприклад, CosmoProf Bologna [6].

В Україні створена Національна туристична організація України (НТО), мета якої спрямована на приведення сектора туризму до найбільш збалансованої і стійкої моделі розвитку. Мета НТО – створити постійно діючу мережу-платформу об'єднання регіональних, міських і галузевих туристичних організацій для підвищення якості національного туристичного продукту, розвитку системи професійних знань і підготовки фахівців, а також всього комплексу маркетингу туристичного бренду України на внутрішньому і глобальному ринку [22].

Діяльність НТО носить системний і комплексний характер, завжди враховує найсучасніші глобальні тенденції, міжнародні стандарти та спрямована на максимально швидке впровадження кращих світових практик у секторі туризму України. Протягом 2021 року НТО продовжила організовувати тематичні нетворкінг сесії, проводити ділові, освітні та маркетингові заходи, розробляти стандарти якості та протоколи безпеки, сприяти консолідації та колаборації учасників сектору туризму між собою, з органами влади, закладами освіти і мешканцями міст.

Так, наприклад, за підтримки НТО був проведений Всеукраїнський конкурс «#SafeTravels Contest» на засадах партнерства з метою сприяння реалізації Глобальної ініціативи WTTC «SafeTravels» і зменшення негативних наслідків поширення пандемії COVID-19 на сферу туризму та гостинності України. Використання бізнесом спеціально розробленого знаку «SafeTravels» дозволяє туристам впізнавати локації, атракції та компанії в усьому світі, як такі, що прийняли і виконують глобальні стандартизовані протоколи охорони здоров'я та гігієни задля того, щоб туристи подорожували безпечно. По всій Україні були відзначені переможці цього конкурсу. Зокрема, переможці конкурсу у Вінницькій області представлені в таблиці 3.6.

Реалізація потенціалу туризму як інструменту сталого та інклюзивного зростання вимагає багатостороннього і багаторівневого підходу, заснованого на тісній співпраці між туристичними та нетуристичними структурами в міських радах та адміністраціях, а також постійну системну та комплексну взаємодію із приватним сектором, місцевим населенням і самими туристами.

Туризм є одним із тих секторів всесвітньої економіки, що постраждав найбільше у зв'язку з обмеженнями на пересування, особливо складна ситуація склалася в авіаційній галузі. Саме міжнародний туризм сприяє культурній глобалізації між країнами за допомогою поширення ідей, цінностей у світі з розширенням та збагаченням культурних відносин.

Таблиця 3.6

**Підприємства Вінницької області, які виконують глобальні стандартизовані протоколи охорони здоров'я та гігієни для безпечного туризму**

№ з/п	Сфера діяльності	Перелік підприємств
1.	Готелі і місця розміщення	Готель «Аристократ», Готель «Франція», Готель «Феріде», Готель «Затишок», Готель «Fenix», Апартаменти «SmartApart», «Fenix Town»
2.	Туроператори і туристичні агенції	ТОВ Туристичний оператор «Бомба-тур», ТОВ «Слав'янський тур», Туристичний Клуб «Бідняжка», юридична особа ТОВ «ТКБ», ТОВ ВКФ «Сігма-3»
3.	Туристичні атракції	Академія активного відпочинку, Тюбінг-парк Vinny Land, Музей Науки, Вінницький Планетарій
4.	Торгівельні заклади	ТОВ «ТБК Петроцентр»

Джерело: складено авторами за [22]

В Україні сьогодні спостерігається значне відставання у темпах впровадження заходів на підтримку туристичного сектору, що ставить під серйозну загрозу конкурентоспроможність галузі на глобальному ринку.

Сектор туризму в Україні не отримав швидкого системного реагування з боку уряду у вигляді впровадження можливих заходів на підтримку туристичної галузі, якщо порівнювати із середнім реагуванням і типами заходів, запроваджених урядами сусідніх країн і країн-членів ЄС. Це ускладнює становище малого та середнього бізнесу, який працює у сфері гостинності, туризму та відпочинку.

Таким чином, під дією багатьох чинників глобалізації, яка несе як позитивні впливи, так і певні загрози, Україна, повинна інтегруватися у світовий соціально-економічний та політичний простір. Перед державою постає завдання визначення своїх конкурентних переваг, щоб на належному рівні конкурувати з іншими державами на світовому ринку.

### **3.3. Оцінка конкурентоспроможності України на світовому ринку туристичних послуг**

У Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року зазначено, що для раціонального і ефективного використання туристичних, природних, лікувальних та рекреаційних ресурсів України необхідно сформувати туристично-рекреаційний простір шляхом створення та забезпечення функціонування зон розвитку туризму та курортів і розробити, впровадити та запропонувати споживачеві конкурентоспроможний національний туристичний продукт [26]. Тому перед суб'єктами туристичного бізнесу постають стратегічні завдання створити стабільні конкурентні переваги на ринку на основі забезпечення відповідності ціни та якості туристичних послуг і впровадження стандартів, що відповідають міжнародному рівню.

Формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної діяльності постійно перебувають у колі уваги наукових та практичних досліджень. Особливої актуальності проблеми реалізації ефективного механізму формування конкурентних переваг та, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу набувають в період європейської інтеграції економіки України і розширення конкуренції на внутрішньому ринку туристичних послуг [15].

Серед цілей поїздок провідне місце займає дозвілля та відпочинок. Суб'єктами у сфері туристичного бізнесу є:

1. Туристичні оператори (туроператори) – юридичні особи, для яких виключною діяльністю є організація та забезпечення створення туристичного продукту, реалізація та надання туристичних послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних і супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність.

2. Туристичні агенти (турагенти) – юридичні особи та фізичні особи-підприємці, які здійснюють посередницьку діяльність з реалізації туристичного продукту туроператорів і туристичних послуг інших суб'єктів туристичної діяльності, а також посередницьку діяльність щодо реалізації характерних і супутніх послуг.

3. Інші СПД, які надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, екскурсійні, розважальні та інші турпослуги;

4. Гіди-перекладачі, екскурсоводи, провідники та інші фахівці;

5. Фізичні особи, які не є СПД та надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування тощо.

Протягом 2000–2020 рр. кількість українських туристів, які обслуговувались туроператорами та турагентами значно коливалася й у 2020 році досягнула максимуму (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами, за видами туризму в Україні, осіб**

Роки	Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами, усього <sup>1</sup>	У тому числі		
		в'їзні (іноземні) туристи	виїзні туристи	внутрішні туристи
2000	2013998	377871	285353	1350774
2005	1825649	326389	566942	932318
2010	2280757	335835	1295623	649299
2011	2199977	234271	1250068	715638
2012	3000696	270064	1956662	773970
2013	3454316	232311	2519390	702615
2014 <sup>1</sup>	2425089	17070	2085273	322746
2015 <sup>1</sup>	2019576	15159	1647390	357027
2016 <sup>1</sup>	2549606	35071	2060974	453561
2017 <sup>1</sup>	2806426	39605	2289854	476967
2018 <sup>1</sup>	4557447	75945	4024703	456799
2019 <sup>1</sup>	6132223	87336	5525609	520336

Джерело: складено авторами за [11]

Конкуентність країни та її регіонів значною мірою залежить від цілої низки факторів, а саме від рівня розвитку матеріального виробництва, невиробничої сфери і в тому числі, від такої важливої в соціогуманітарному відношенні галузі як рекреаційно-туристична. Тому для зміни ситуації на краще необхідним є вдосконалення механізмів регулювання господарської діяльності з урахуванням досвіду країн із розвиненою туристичною галуззю, формування нових соціально-економічних підходів до стратегії розвитку національного туристичного комплексу і системи управління туристичними процесами як на державному, такі на регіональному рівнях [14].

Важливу роль в організації туристичного бізнесу відіграють туроператори, діяльність яких направлена на організацію та забезпечення створення туристичного продукту, реалізацію та надання туристичних послуг, а також посередницьку діяльність із надання характерних та супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність [4].

За видами своєї діяльності туроператори бувають:

1. *Оператори масового ринку* - вони продають велику кількість турпакетів, у яких часто використовуються чартерні авіарейси у визначені місця призначення, головним чином місця призначення масового туризму.

2. *Спеціалізовані оператори* - це туроператори, які спеціалізуються на певному продукті чи сегменті ринку (на країні, певному виду туризму й т.д.).

Основне завдання діяльності туроператора є створення туру, підкріпленого відповідною програмою обслуговування. Цей продукт і є основним туристичним продуктом туроператора, випущений і реалізований через агентську мережу.

Часто постає питання які ж туроператори надали більш якісне обслуговування і відправили на відпочинок більшу кількість туристів? Так, наприклад, Join Up – це туроператор, що працює на ринку туристичних послуг більше ніж 20 років, за ці роки компанія стала багатoproфільним представником туристичних послуг з провідних напрямів. На сьогоднішній день туроператор продовжує розвиватися і зміцнювати лідируючі позиції в своєму сегменті, гарантуючи бездоганність сервісу.

ANEX Tour – лідер з організації відпочинку на найкращих курортах світу. Щороку впроваджує в свою роботу нові технології туризму. Нововведення дозволяють зекономити час, сили і гроші. Досвід роботи на туристичному ринку, професіоналізм співробітників, надійність партнерів,



широкий вибір готелів, високий сервіс і дійсно східна гостинність завжди до послуг клієнта. Coral Travel – туроператор володіє 20-річним професійним досвідом в сфері виїзного туризму і пропонує тільки високоякісний турпродукт. Туроператор організовує групові та індивідуальні FIT-тури на базі власних чартерних програм і регулярних рейсів, розвиває incentive-, congress-, спортивний та інші види туризму, а також активно займається продажем авіаквитків онлайн.

Кількість туроператорів та турагентів за регіонами представлена в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

### Кількість туроператорів та турагентів за регіонами

Регіон	2019 рік				2020 рік			
	Кількість туроператорів та турагентів - юридичних осіб	З них		Кількість тур-агентів - фізичних осіб – підприємців	Кількість туроператорів та турагентів - юридичних осіб	З них		Кількість турагентів - фізичних осіб - підприємців
		туроператори	тур-агенти			туроператори	тур-агенти	
Україна	1797	538	1259	2644	1561	452	1109	2306
Вінницька	23	6	17	64	19	6	13	60
Волинська	18	4	14	71	13	2	11	57
Дніпропетровська	111	15	96	318	109	15	94	322
Донецька	29	3	26	65	26	2	24	56
Житомирська	16	3	13	50	16	3	13	43
Закарпатська	29	12	17	55	22	9	13	50

Продовження таблиці 3.8

Запорізька	61	3	58	85	57	4	53	90
Івано-Франківська	29	8	21	88	25	7	18	79
Київська	48	6	42	175	47	10	37	173
Кіровоградська	14	–	14	54	13	-	13	44
Луганська	7	–	7	37	6	-	6	31
Львівська	134	61	73	225	97	38	59	168
Миколаївська	21	3	18	63	20	1	19	69
Одеська	120	13	107	141	92	12	80	102
Полтавська	14	–	14	136	14	-	14	110
Рівненська	27	3	24	80	28	2	26	74
Сумська	18	3	15	86	17	2	15	68
Тернопільська	18	7	11	67	14	4	10	51
Харківська	85	8	77	168	84	7	77	150
Херсонська	10	2	8	63	8	1	7	46
Хмельницька	21	2	19	57	18	1	17	45
Черкаська	27	7	20	83	20	6	14	79
Чернівецька	35	7	28	42	28	6	22	27
Чернігівська	17	1	16	40	18	1	17	39
м. Київ	865	361	504	331	750	313	437	273

Джерело: складено авторами за [11]

Аналіз вітчизняного ринку туристичних послуг свідчить про те що, у порівнянні з 2011 у 2020 році кількість туристичних операторів збільшилась, проте постійно відбувалися коливання цього показника у зв'язку з політичної нестабільністю та іншими дестабілізуючими чинниками.

Таблиця 3.9. свідчить, що туроператори та турагенти у 2020 році в основному обслуговували виїзних туристів, а саме 1758107 осіб.

Таблиця 3.9

**Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами, у 2020 році за регіонами, юридичні особи, осіб**

	Кількість обслугованих туристів, усього	У тому числі		
		в'їзних (іноземних) туристів	виїзних туристів	внутрішніх туристів
Україна	1957410	11773	1758107	187530
Вінницька	7936	–	2808	5128
Волинська	2726	19	2410	297
Дніпропетровська	22611	–	20288	2323
Донецька	10324	–	6840	3484
Житомирська	5052	–	4914	138
Закарпатська	7893	–	5643	2250
Запорізька	17984	36	12024	5924
Івано-Франківська	54864	1569	3119	50176
Київська	14086	92	13526	468
Кіровоградська	1937	–	1917	20

Продовження таблиці 3.9

Луганська	404	–	400	4
Львівська	52690	267	34052	18371
Миколаївська	2890	–	2754	136
Одеська	14948	145	12886	1917
Полтавська	2660	–	1909	751
Рівненська	5186	3	4123	1060
Сумська	4199	–	1861	2338
Тернопільська	2318	–	1881	437
Харківська	18164	4	13930	4230
Херсонська	2426	–	603	1823
Хмельницька	5312	–	4567	745
Черкаська	1811	–	1194	617
Чернівецька	4555	–	4035	520
Чернігівська	4383	–	4273	110
м.Київ	1690051	9638	1596150	84263

*Джерело: складено авторами за [11]*

На сьогоднішній день в Україні працює біля 500 туристичних операторів, багато хто з них є членами Всеукраїнської асоціації туристичних операторів, а також – міжнародних організацій подібного типу.

Суб'єктів туристичної галузі класифікують у статистичних довідниках на дві групи: юридичні особи до яких входять туроператори та турагенти; фізичні особи-підприємці до яких входять тільки турагенти.

Окремі туроператори входять в міжнародні холдинги і мають власні представництва в тих напрямках, які вони пропонують своїм клієнтам. Саме туроператор взаємодіє з усією інфраструктурою, включеної в туристичний пакет. Готельні мережі, фірми-перевізники, авіалінії, компанії, екскурсійні бюро, страхові агентства та банки – неповний перелік установ, з якими веде роботу туроператор для того, щоб послуги, що надаються споживачеві, відповідали максимальним показниками якості. Наприклад, багато-профільний туроператор TUI Ukraine входить до міжнародної групи компаній TUI Travel PLC, представленої у 180 країнах світу, яка має 1800 турагентств в Європі та 79 туроператорів у 18 країнах. Група TUI включає туроператорів, більше 300 готелів, 6 авіакомпаній, 12 круїзних лайнерів і ін.

Моніторинг динаміки кількості обслугованих туристів туристичними підприємствами України за 2011-2020 рр. показує лідерство туроператорів, що є цілком виправданим, оскільки туроператори є виробниками туристичної продукції та виступають надійними гарантами з продажу послуг.

Послуги, які надають туроператори, представлені в табл. 3.10.

*Таблиця 3.10*

### **Послуги, які надають туроператори**

Послуга	Характеристика
Турпродукт	Попередньо розроблений комплекс турпослуг, який поєднує не менше ніж дві послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за певною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо)
Супутні турпослуги і товари	Призначені для задоволення потреб споживачів, надання та виробництво яких несуттєво скоротиться без їх реалізації туристам

Характерні турпослуги та товари	Призначені для задоволення потреб споживачів, але надання та виробництво їх буде суттєво скорочено без їх реалізації туристам
---------------------------------	---

*Джерело: складено авторами за [31]*

Тобто туроператор формує турпродукт з комплексу послуг (проїзду (перельоту), проживання, харчування, екскурсійного обслуговування тощо), який реалізує туристу як тур. Водночас зазначені послуги можуть фактично надавати туристу інші СПД за договором з туроператором.

Туроператори в процесі своєї діяльності можуть укладати різноманітні види договорів, основні з яких наведемо далі.

*Договір з туристом.* Це договір на туристичне обслуговування (ст. 20 Закону № 324). Згідно з ним туроператор (який укладає договір особисто або через турагента) зобов'язується надати за замовленням туриста комплекс турпослуг, а турист зобов'язується його оплатити. До цього договору застосовуються загальні положення договору про надання послуг. Його укладають ув письмовій або електронній формі. Істотними умовами договору є зазначення в ньому такої інформації:

- терміну перебування в місці надання турпослуг із зазначенням дат початку і закінчення туробслуговування;
- характеристики транспортних засобів, що здійснюють перевезення;
- дати, часу і місця відправлення та повернення, якщо перевезення входить до складу турпродукту;
- готелів та інших аналогічних засобів розміщення, їх місця розташування, категорії, терміну і порядку оплати готельного обслуговування;
- видів і способів забезпечення харчування та інших умов.

Слід зазначити, що якщо договір вже укладено, то змінити ціну турпродукту можливо тільки у разі зміни тарифів на транспортні послуги, запровадження нових (підвищення діючих) податків і зборів або зміни курсу гривні до інвалюти, в якій виражено вартість турпродукту.

При цьому змінити ціну туру можна не пізніше як за 20 днів до його початку і не більше ніж на 5 %. У разі підвищення ціни туру на 5 % від початкової його ціни турист має право відмовитися від туру, а туроператор (турагент) зобов'язаний повернути раніше сплачені гроші. Також можливі й інші підстави для розірвання договору (або внесення до нього змін), передбачені ст. 20 Закону № 324.

Мінімальний розмір фінансового забезпечення туроператора має становити суму, еквівалентну не менше ніж 20 000 євро або 10 000 євро, якщо надаються послуги тільки з внутрішнього та в'їзного туризму.

*Договір з іншими СПД.* Це так звані прямі договори надання послуг у рамках турпродукту (проживання, перевезення, харчування, екскурсійного обслуговування тощо). Слід зазначити, що такі послуги СПД надають туроператору в рамках договору туробслуговування, проте можливо формування турпродукту і на підставі посередницьких договорів.

*Договір з турагентом.* Туроператор співпрацює з турагентом на підставі посередницького договору. Як правило, туроператор укладає з турагентом агентський договір про надання послуг з реалізації турпродукту.

У даному випадку агентська діяльність – це підприємницька діяльність, яка полягає в наданні турагентом послуг туроператору при здійсненні ним господарської діяльності шляхом посередництва від імені, в інтересах, під контролем і за рахунок туроператора, якого він представляє (п. 1 ст. 295 Господарського кодексу).

За агентським договором турагент зобов'язується надати послуги туроператору в укладенні угод чи сприяти їх укладенню (надання фактичних послуг) від імені туроператора і за його рахунок (п. 1 ст. 297 вищезазначеного Кодексу).

Турагент зобов'язаний повідомляти туроператора про кожний випадок його посередництва в укладенні угод та про кожну укладену угоду в інтересах туроператора (п. 1 ст. 298 Господарського кодексу).

За агентським договором турагент одержує агентську винагороду за посередницькі операції, здійснені ним в інтересах туроператора, в розмірі, передбаченому договором (ст. 301 Господарського кодексу). Винагорода виплачується турагенту після оплати третьою особою за угодою, укладеною за його посередництвом (якщо інше не передбачено договором). Розрахунок винагороди турагента здійснюється відповідно до розмірів і в терміни, передбачені договором.

Крім того, туроператор може укласти з турагентом договір доручення (глава 68 Цивільного кодексу). У свою чергу турагент повинен укласти з туристом договір про туробслуговування саме від імені туроператора (а не свого), оскільки турпослуги надає саме туроператор. З цієї причини договір комісії (глава 69 Цивільного кодексу) не діє, оскільки комісіонер укладає договір з покупцем від свого імені.

*Договір з іншим туроператором.* Туроператор може виступати як турагент іншого туроператора з реалізації турпродукту останнього. Таку діяльність туроператор (як турагент) здійснює також на підставі агентського

договору або договору доручення з іншим туроператором, але вже як посередник. Туроператору, який виступає в ролі турагента, потрібно укласти договори на туробслуговування з туристами від імені того туроператора, який фактично надає турпослуги туристам (а не від свого імені).

*Договір на посередницьку діяльність.* Крім посередницької діяльності з реалізації турів інших туроператорів, туроператор може надавати посередницькі послуги з реалізації клієнтам проїзних квитків, страхування туристів, бронювання готелів тощо. В таких випадках туроператор (як посередник) укладає агентські договори або договори доручення саме з виконавцями цих послуг.

*Договори турагентів.* Турагент здійснює посередницьку діяльність з реалізації турпродуктів на підставі агентських договорів або договорів доручення лише з українськими туроператорами, укласти договори з нерезидентами турагент не має права (ст. 37 Закону № 324).

Таким чином, турагент надає посередницькі послуги саме туроператорам, а не туристам. Слід врахувати, що турагент має укласти договори на туробслуговування з туристами від імені туроператора, а не від свого імені, оскільки саме туроператор надає турпослуги туристам.

Крім того, турагенти мають право надавати посередницькі послуги з реалізації проїзних квитків, страхування туристів, бронювання готелів тощо. Такі посередницькі послуги турагент надає саме туроператорам і лише резидентам. Отже, у своїй діяльності турагент виступає тільки як посередник суб'єктів туристичної діяльності [31].

Найбільш вагомою метою поїздки, серед туристів обслуговувуваних, туроператорами та турагентами (юридичні особи) з України у 2020 році, є дозвілля та відпочинок (табл. 3.11.).

Таблиця 3.11

**Розподіл туристів обслуговуваних, туроператорами та турагентами (юридичні особи) за метою поїздки з України у 2020 році, осіб**

№ з/п	Показник	Мета поїздки						
		усього	службова, ділова, навчання	дозвілля, відпочинок	лікування	спортивний туризм	спеціалізований туризм	інше
1.	Кількість туристів у тому числі обслуговано	3957623	211794	3671415	61303	3352	1821	7938
2.	туроператорами	2351338	165609	2136059	42724	1934	1256	3756

3.	турагентами	1606285	46185	1535356	18579	1418	565	4182
4.	з них в'їзних (іноземних) туристів	72941	8031	58914	3883	235	283	1595
5.	виїзних туристів	3508113	72327	3413736	14554	1793	1423	4280
6.	внутрішніх туристів	376569	131436	198765	42866	1324	115	2063

*Джерело: складено авторами за [11]*

Щороку нашу країну відвідують мільйони іноземних громадян з усіх куточків світу, проте частка туристів залишається незначною. З метою залучення іноземних туристів, одним з пріоритетних напрямів державної туристичної політики України проголошено розвиток іноземного (в'їзного) туризму.

Розширення подорожей громадян України туристичними місцями вимагає, в першу чергу, підвищення рівня доходів громадян та популяризації активного проведення дозвілля на основі розвитку пріоритетних видів туризму, зокрема спортивного, сільського, подієвий, культурно-пізнавальний.

На жаль, сьогодні сфера туризму зазнає збитків глобального масштабу внаслідок запровадження заходів щодо подолання пандемії коронавірусу та невизначеності подальшого розвитку ситуації. 96 % туристичних дестинацій у всьому світі зазнали обмежень. Поряд із виїзним туризмом значних втрат зазнав і внутрішній туризм. В цілому, втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США.

Обмеження на пересування, які були впроваджені державами для запобігання поширенню захворювання на COVID-19, падіння доходів громадян внаслідок економічної кризи та рецесії потенційно зумовлюють зростання попиту на відпочинок в межах України.

У таблиці 3.12 висвітлено результати діяльності підприємств у сфері туризму в Україні. Важливими показниками конкурентних переваг на ринках туристичного продукту є ціна і вартість туристичних путівок і туроднів. Вони складають цінову складову формування конкуренто-спроможності підприємств у туристичній галузі. У 2020 році вартість реалізованих турагентами туристичних пакетів становила 5139011,0 тис. грн.

*Таблиця 3.12*

**Результати діяльності підприємств у сфері туризму  
в Україні, тис. грн.**

№	Показник	Роки
---	----------	------

з / п		2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, +/- 2019 рік до 2015 р.
1.	Дохід туроператорів від надання туристичних послуг	4233712,6	10983160,1	17917371,6	20307544,1	31160995,2	26927282,6
2.	Дохід турагентів від надання туристичних послуг	760749,2	921012,6	1049132,4	1216365,6	1432601,4	671852,2
3.	Дохід суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність від надання туристичних послуг	20887,4	31 509,0	56 125,2	102011,2	106579,4	8569,2

Джерело: складено авторами за [32]

Суб'єктами в цілому реалізовано 2406,3 тис. туристичних путівок, з яких юридичні особи туроператори продали 1304,3 тис. путівок, або 54,2 %, юридичні особи турагенти продали 787,4 тис. путівок (32,7 %), а частка фізичних осіб-підприємців при продажу туристичних путівок становить 13,1 %.

Таблиця 3.13

**Вартість реалізованих турагентами туристичних пакетів у 2020 році за регіонами, фізичні особи-підприємці, тис. грн**

Регіон	Вартість туристичних пакетів (з урахуванням ПДВ), усього	У тому числі туристичних пакетів, реалізованих		
		внутрішнім туристам для подорожі по Україні	виїзним туристам для подорожі за кордон	виїзним (іноземним) туристам для подорожі по Україні
<b>Україна</b>	<b>5139011,0</b>	<b>125881,6</b>	<b>5011338,2</b>	<b>1791,2</b>
Вінницька	272669,2	5319,0	267350,2	—
Волинська	90248,2	913,6	89334,6	—
Дніпропетровська	783993,9	12107,7	771886,2	—
Донецька	113627,5	4931,8	108695,7	—



Житомирська	69808,9	1712,3	68096,6	–
Закарпатська	89411,1	587,8	88823,3	–
Запорізька	181906,8	6290,2	175616,6	–
Івано-Франківська	99749,9	2061,9	97688,0	–
Київська	442300,1	10224,5	432067,3	8,3
Кіровоградська	75240,0	2142,7	73097,3	–
Луганська	41358,3	507,2	40851,1	–
Львівська	473710,1	29652,5	443193,9	863,7
Миколаївська	99523,7	730,4	98793,3	–
Одеська	198432,8	4508,3	193924,5	–
Полтавська	221554,7	1107,7	220447,0	–
Рівненська	164351,1	433,3	163917,8	–
Сумська	101601,9	1911,4	99690,5	–
Тернопільська	77416,6	715,8	76700,8	–
Харківська	410933,4	16284,3	394649,1	–
Херсонська	98682,2	2746,7	95935,5	–
Хмельницька	71262,0	165,0	71097,0	–
Черкаська	165261,6	8124,4	157137,2	–
Чернівецька	29384,1	93,8	29290,3	–
Чернігівська	127304,3	3098,1	124206,2	–
м.Київ	639278,6	9511,2	628848,2	919,2

Джерело: складено авторами за [11]

У 2019 р. туроператори-юридичні особи реалізували 1304,3 тис. туристичних путівок, з яких найбільшу питому вагу займають подорожі українських громадян за кордон – 45,7 %. Іншим організаціям реалізовано 593,5 тис. путівок, або 45,5 %. В той час як в межах України реалізовано лише 7,9 % та іноземцям 0,9 % [15]. В цілому турагентами і туроператорами було обслуговано 3957,6 тис. туристів (з них 2351,3 – туроператорами, 1606,3 – турагентами) (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

**Показники діяльності суб'єктів туристичного бізнесу -  
юридичних осіб в Україні у 2019 р.**

Показники	Усього	У тому числі				
		іншим організації	безпосередньо населенню			
			усього	з них		
				громадянам України для подорожі	іноземцям	
			в межах України	за кордон	М	
Кількість реалізованих туроператорами туристичних путівок, тис. одиниць	1304,3	593,5	710,8	103,1	596,0	11,8
Структура, %	100,0	45,5	54,5	7,9	45,7	0,9

Загальна вартість путівок, млн. грн	267,9	685,6	19928,1	892,0	18791,9	244,3
Вартість однієї путівки, грн.	21533,5	11565,8	28037,9	8651,4	31531,2	20785,2
Кількість реалізованих туроднів, тис. од.	14355,5	5824,9	8530,6	656,3	7801,2	73,2
Вартість одного туродня, грн.	1865,8	1177,1	2336,1	1359,2	2408,9	3337,5
Кількість реалізованих населенню турагентами туристичних путівок, тис. одиниць	787,4	-	-	70,8	694,6	22,0
Загальна вартість путівок, млн. грн	17066,3	-	-	448,8	16461,6	155,9
Вартість однієї путівки, грн.	21673,3	-	-	6337,1	23699,8	7077,4
Кількість реалізованих туроднів, тис. од.	10435,0	-	-	518,8	9771,5	144,7
Вартість одного туродня, грн.	1635,5	-	-	865,1	1684,7	1077,0
Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, тис. осіб	3957,6	-	3884,7	376,6	3508,1	72,9
з них обслугованих туроператорами	2351,3	-	2309,5	280,7	2028,8	41,8
обслугованих турагентами	1606,3	-	1575,2	95,9	1479,3	31,1

Джерело: складено авторами за [11]

В реалізації стратегічних напрямів ефективного розвитку галузі туризму в Україні важливе місце відводиться економічному механізму, який забезпечує високий рівень конкурентоспроможності суб'єктів туристичної галузі.

Показником продукції колективних засобів розміщування та наповненості туристичного пакету є кількість ночівель, проведених розміщеними особами.

Характеристикою фізичного обсягу виробництва колективних засобів розміщування є кількість ночівель проведених розміщеними особами, людино-днів (ліжко-днів для спеціалізованих засобів розміщування. Таблиця 3.15 свідчить, що в туристичних пакетах провідне місце займає ночівлі, що припадають на виїзних туристів для подорожі за кордон.

Таблиця 3.15

**Кількість ночівель туристів, що включені до туристичних пакетів, у 2020 році за регіонами, фізичні особи-підприємці, одиниць**

Регіон	Усього	У тому числі до туристичних пакетів, реалізованих		

		внутрішнім туристам для подорожі по Україні	виїзним туристам для подорожі за кордон	в'їзним (іноземним) туристам для подорожі по Україні
<b>Україна</b>	<b>2956907</b>	<b>172663</b>	<b>2782582</b>	<b>1662</b>
Вінницька	144643	14726	129917	–
Волинська	49623	2514	47109	–
Дніпропетровська	427532	15071	412461	–
Донецька	50780	4081	46699	–
Житомирська	42464	1904	40560	–
Закарпатська	49690	620	49070	–
Запорізька	104389	13023	91366	–
Івано-Франківська	51041	1867	49174	–
Київська	244623	9127	235486	10
Кіровоградська	25890	3669	22221	–
Луганська	22716	249	22467	–
Львівська	326833	42560	283271	1002
Миколаївська	58687	1854	56833	–
Одеська	97005	5026	91979	–
Полтавська	129410	1198	128212	–
Рівненська	246917	463	246454	–
Сумська	54575	2034	52541	–
Тернопільська	42094	547	41547	–
Харківська	204342	22923	181419	–
Херсонська	35307	6559	28748	–
Хмельницька	34463	206	34257	–
Черкаська	85221	9339	75882	–
Чернівецька	20518	91	20427	–
Чернігівська	77576	3452	74124	–
м.Київ	330568	9560	320358	650

*Джерело: складено авторами за [11]*

Він характеризує загальний час перебування в колективних засобах розміщення і залежить, по-перше, від кількості розміщених осіб і, по-друге, від середньої тривалості перебування розміщених.

### **3.4. Економічні та соціально-культурні аспекти розвитку туризму у Вінницькій області**

На сучасному етапі туризм набуває масового характеру і стає однією з провідних високоприбуткових та найбільш динамічних галузей світового господарства. Специфічною рисою туристично-рекреаційної сфери є те, що вона поєднує в собі понад 50 суміжних галузей: культуру, мистецтво, освіту,

спорт, готельне господарство, торгівлю, харчування, транспорт, зв'язок, фінанси, побут, розваги, будівництво, інше.

Туризм, як складова туристично-рекреаційної сфери - найбільша в світі галузь економіки за кількістю робочих місць для малого і середнього бізнесу, який тісно пов'язаний з різними галузями економіки. Одне робоче місце в туризмі створює чотири в суміжних галузях. Вже зараз більше 70% світового ВВП – це сфера послуг.

За даними Всесвітньої туристичної організації ООН туристичний внесок у світову економіку оцінюється в 10% світового валового внутрішнього продукту. На долю міжнародного туризму (подорожі та пасажирські перевезення) припадає 30% світового експорту послуг і 7% від загального обсягу експорту товарів і послуг. Туризм надає робочі місця кожній одинадцятій людині у світі.

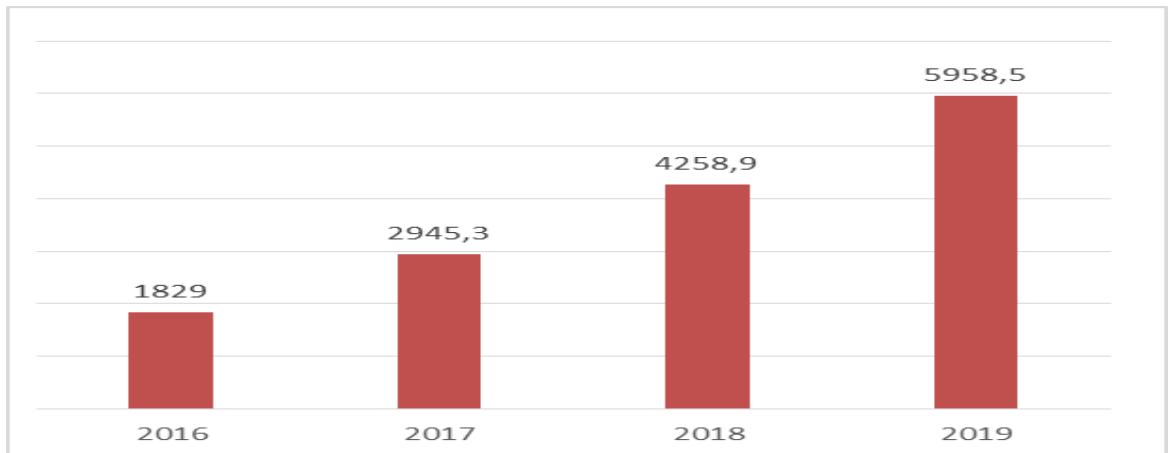
Туристична галузь повинна розвиватись більш ефективно, що дозволить створити тисячі робочих місць та надати потужний поштовх розвитку культури, мистецтв, спорту, соціальної інфраструктури в громадах [28].

За прогнозом Всесвітньої туристичної організації, Україна може ввійти в першу двадцятку країн за найбільш популярними напрямками туризму [24]. Якщо врахувати теперішній стан економіки в країні та зменшення кількості туристів по різним, в т.ч. і по політичним причинам, то для забезпечення подальшого соціально-економічного розвитку України та її регіонів необхідно приділити особливу увагу саме створенню сприятливих умов для розвитку туризму і популяризації туристичних можливостей держави. У цьому зв'язку першочерговими є питання раціонального використання наявних туристичних ресурсів для забезпечення швидкого формування конкурентоздатного регіонального туристичного продукту.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 року №638-р «Про схвалення концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року» туризм визнано як одну з найперспективніших галузей і проголошено пріоритетним напрямом соціально-економічного та культурного розвитку.

Вінницька область – стратегічно важливий культурний, політичний та економічний регіон України, яка водночас може стати одним з найбільших туристично-відпочинковим та курортним регіоном України. Важливою складовою рекреаційного потенціалу області є її суспільно-географічне положення. Крім того, в області на державному обліку перебуває 4307 пам'яток культурної спадщини, а саме: 1739 – археології; 1893 – історії; 526 – містобудування та архітектури; 101 – монументального мистецтва; 47 – садово-паркового мистецтва; 1 – ландшафтна.

Аналіз фінансово-економічних показників туристичної діяльності за останні роки свідчить про позитивну динаміку розвитку галузі, зокрема, сума податків та зборів сплачених до місцевих бюджетів суб'єктами господарювання у яких основний вид діяльності «Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність» в 2019 році становила 5,6 млн грн та збільшилась в 2,3 рази у порівнянні з 2016 роком (рис. 3.1).



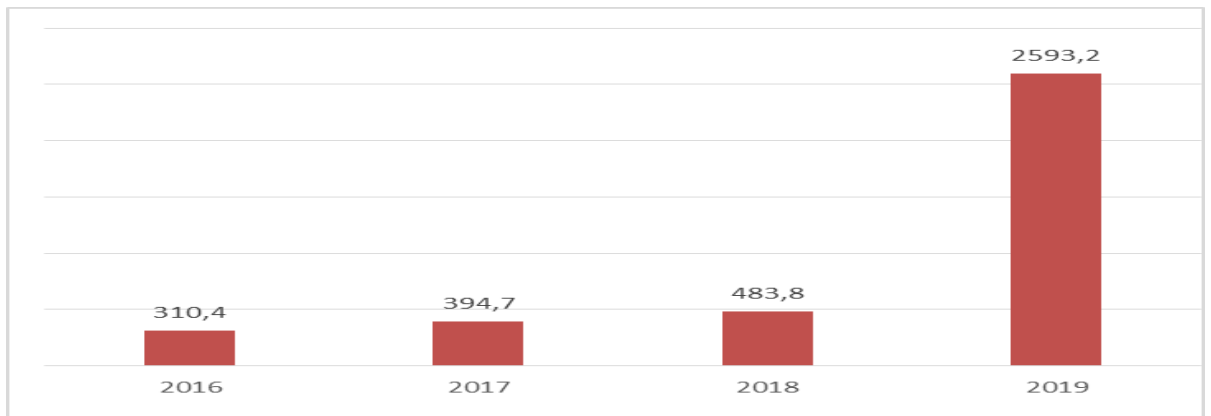
**Рис. 3.1. Сплата податків та зборів до місцевих бюджетів суб'єктами господарювання (фізичні та юридичні особи) за 2016-2019 роки, тис. грн.**

*Джерело: складено авторами за [28]*

За даними Головного управління статистики у Вінницькій області, покращується динаміка фінансових надходжень від надання туристичних послуг. За даними Держстату у 2019 році у Вінницькій області доходи від надання туристичних послуг склали 54,610 млн грн, майже на 23%, більше, ніж минулого року.

Вінниччина має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму: особливості географічного положення та рельєфу, сприятливий клімат, багатство природного, історико-культурного та туристично-рекреаційного потенціалів. Сьогодні найбільш популярними видами туризму за метою подорожі на Вінниччині є: культурно-пізнавальний; лікувально-оздоровчий, рекреаційний; сільський зелений туризм; подієвий; спортивний та активний туризм; релігійнознавчий туризм та паломництво [28].

При цьому, сума надходжень до місцевих бюджетів від туристичного збору за 2019 рік становила 2,6 млн грн, що в 7,4 рази більше ніж в 2016 році (однією з причин зростання є зміни в законодавстві в частині адміністрування даного податку) (рис. 3.2).



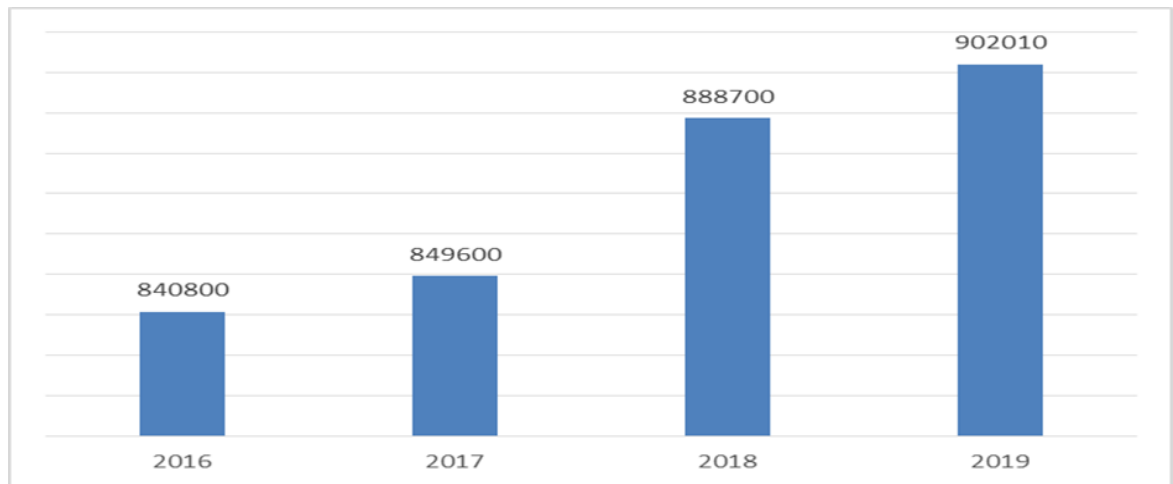
**Рис. 3. 2. Туристичний збір за 2016-2019 роки, тис.грн.**

*Джерело: складено авторами за [28]*

Вінниччина туристична з кожним днем набирає оберти щодо подальшого розвитку свого потенціалу у даному напрямку діяльності, що дає можливість в подальшому генерувати значний інтерес як вітчизняних, так і іноземних туристів до туристичних цікавинок регіону.

Одним із факторів найбільш вагомої частки культурно-пізнавального туризму на Вінниччині є наявність значної кількості об'єктів культурної спадщини та фонтану «Roshen». Слід відмітити, стабільне зростання відвідувачів музеїв, так в 2016 році їх було 840,1 тис осіб, натомість в 2019 – 902 тис.осіб (+7,4%) (рис. 3.3).

Стратегія розвитку туризму міста Вінниці скерована на покращення умов життя як мешканців міста, так і гостей, туристів, інвесторів через поліпшення бізнес- та інвестиційного клімату, його культурної привабливості, якості міського середовища та системи надання ринкових і неринкових послуг. Основою для Стратегії стали конкурентні переваги міста, а також ті можливості, які відкриваються через зміни в його зовнішньому оточенні.



**Рис. 3. 3. Відвідування музеїв у Вінницькій області за 2016-2019 роки, осіб**

*Джерело: складено авторами за [28]*

Туристичні послуги в Вінницькій області у 2019 році надавали 24 ліцензовані підприємства (туроператорів) та близько 65 туристичних агентів. Дохід від надання туристичних послуг у 2019 році в порівнянні з 2016 роком збільшився на 76,7% і становить 24,7 млн грн. Суб'єктами туристичної діяльності області за цей період реалізовано 17,8 тис. туристичних путівок на суму 564,69 млн грн.

Кількість туристів – громадян, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності області становить 36,7 тис. осіб. Метою поїздки цих туристів були дозвілля та відпочинок, за виключенням 90 осіб, які приймали участь у спортивних змаганнях (спортивний туризм). Найбільшою популярністю серед громадян області в останні роки користуються: Єгипет, Туреччина, Болгарія, Польща, Греція та ОАЕ.

Така значна кількість виїзних туристів дає можливість для розвитку повітряного сполучення. В період з 2016 по 2018 рік кількість пасажирів обслугованих КП «Аеропорт Вінниця» збільшилась більше ніж вдвічі (з 30 тис. осіб до 60,9 тис. осіб). У зв'язку з проведенням планових ремонтних робіт послугами КП «Аеропорт Вінниця» скористалися 40 тис. осіб. При цьому кількість рейсів за період 2016-2020 років зросла в 2,3 рази (з 528 до 1344), а в 2019 році становила – 877. Даний аеропорт завдяки вдалому розташуванню має значний потенціал, який на даний час не використовується в повному обсязі.

Слід відмітити зростання кількості виїзних туристів за кордон, які скористалися туристичними путівками. Це пов'язано не лише з рівнем сервісу, який пропонується в інших країнах, але й з тим, що діяльність суб'єктів господарювання орієнтована на виїзний туризм, який приносить значно вищі доходи ніж в'їзний. Тому туристичному бізнесу слід більш активно

приймати участь у створенні спільно з громадами конкурентоспроможних туристичних продуктів в нашому регіоні.

Тенденції росту туристичних потоків найперше спостерігаються у Вінниці, де розвинений міський туризм.

Міський туризм в Україні поки не набув такої популярності, як у Європі. Там на нього припадає 40% від усіх подорожей. І саме цей туристичний напрям з кожним роком приносить містам все більше прибутків.

Національна туристична організація України у партнерстві із WTCF оголосила 2021 рік – роком міського туризму. Міський туризм в Україні займає незначну частину ринку, адже у 70% випадків українці надають перевагу пляжному відпочинку. Однак, у деяких містах саме туристична сфера приносить до бюджету велику частину прибутків.

Згідно з визначенням ЮНВТО «Міський туризм – це вид туристичної діяльності, яка здійснюється в міських просторах, для яких характерна несільськогосподарська економіка, розвинена промисловість, торгівля, сфера послуг, і які є вузловими транспортними пунктами. Міста мають широке розмаїття культурних, архітектурних, технологічних, соціальних і природних вражень, а також місць для відпочинку і бізнесу».

За даними Організації Об'єднаних Націй 55% населення світу вже проживає в містах, а до 2030-го року очікується, що ця частка досягне 60%, а до 2050-го – 70%.

Міста і метрополії в усьому світі є центрами тяжіння людей, подій, фінансових та інших ресурсів. Міста притягують до себе людей розвитком цивілізації, системою освіти, робочими місцями, економічним зростанням і потоком інформації. При цьому, важливо усвідомлювати, що сталий розвиток будь-якого регіону, можливий лише при дотриманні економічного, соціального та екологічного балансу і рівномірного територіального розподілу населення регіонах. А це передбачає гармонійний розвиток великих метрополій і сусідніх з ними невеликих міст та сіл з правильним кількісним розподілом населення в них і турботою про навколишнє середовище [22].

Сектор туризму – один з ключових компонентів економіки і соціального життя багатьох міст світу і тому є центральним елементом стратегій і політики міського розвитку. Міський або Урбан-туризм може являти собою рушійну силу в розвитку міст і робити міста більш відкритими, безпечними, життєздатними і стійкими. Туризм безперечно розвиває в містах зони відпочинку, покращує інфраструктуру, мобільність, доступність і умови життя як для місцевого населення, так і комфортне перебування для туристів і відвідувачів.



Реалізація потенціалу туризму як інструменту сталого та інклюзивного зростання міст вимагає багатостороннього і багаторівневого підходу, заснованого на тісній співпраці між туристичними та нетуристичними структурами в міських радах та адміністраціях, а також постійну системну та комплексну взаємодію з приватним сектором, місцевим населенням і самими туристами.

Діяльність Національної туристичної організації України носить системний і комплексний характер, завжди враховує найсучасніші глобальні тенденції, міжнародні стандарти та спрямована на максимально швидке впровадження кращих світових практик в секторі туризму України. Протягом 2021 року ми продовжемо організовувати тематичні нетворкінг сесії, проводити ділові, освітні та маркетингові заходи, розробляти стандарти якості та протоколи безпеки, сприяти консолідації та колаборації учасників сектору туризму між собою, з органами влади, закладами освіти і мешканцями міст.

Причини чому необхідно розвивати міський туризм:

1. Сталий розвиток. Туризм, як найважливіший елемент світової економіки входить в кожен з 17-ти Цілей сталого розвитку, визначених глобальним порядком денним ООН до 2030 року. 11-та мета спрямована на те, щоб зробити міста інклюзивними, безпечними, життєздатними і стійкими для жителів і відвідувачів. Міста України потребують консолідації та визначення спільної дорожньої карти розвитку урбан-туризму відповідно до світових трендів розвитку міст.

2. Консолідація. Ефективний і гармонійний розвиток міського туризму можливий за умови постійної і тісної комунікації, координації, кооперації та колаборації бізнесу, органів влади і місцевих жителів на платформах Організацій менеджменту дестинацій (DMO).

3. Стратегічний підхід. Великим, середнім і малим містам України необхідне єдине стратегічне бачення, підхід і цілісна концепція розвитку урбан-туризму в Україні, яка заснована на принципах інноваційності, технологічності, доступності, сталості та ефективної моделі управління дестинацій через системне публічно-приватне партнерство та колаборацію.

4. Людські ресурси. Необхідно розвивати людські таланти, удосконалюючи систему освіти і професійної підготовки кадрів, зайнятих в сфері туризму та індустрії подорожей. Крім цього, потрібно виховувати культуру бізнес-підприємництва, гостинності та толерантності у мешканців міст, починаючи з раннього віку. З місцевих лідерів думок та активних громадян треба формувати спільноти Амбасадорів міст, які будуть популяризувати свої міста для туризму і подорожей.

5. Безпека та якість. Туристичний продукт в містах являє собою ланцюг різних послуг і продуктів, що включає в себе транспорт, розміщення, харчування, екскурсійне обслуговування, розваги та багато супутніх сервісів. Кожна ланка в цьому ланцюзі впливає на цілісне сприйняття туристом DESTИНАЦІЇ, а значить повинна відповідати всім вимогам і стандартам безпеки, якості і екологічності.

6. Статистика та аналітика. Необхідно розвивати систему збору статистичних даних в міському туризмі через традиційні та альтернативні канали, включаючи аналітику доступної big data технологічних компаній, а також привести збір та аналіз даних до спільного формату, що відповідає міжнародній методології туристичної статистики в дасть можливість порівнювати показники міст між собою для більш ефективного планування, управління та просування DESTИНАЦІЙ.

7. Інвестиції. Необхідно залучати державні, а також приватні і прямі іноземні інвестиції в розвиток інфраструктури туристичного сектора і створення нових туристичних об'єктів, атракцій та продуктів.

8. Сезонність. Для зниження фактора сезонності необхідно сприяти розвитку міських подій і формувати узгоджені календарі заходів, що дасть привід туристам відвідувати міста цілий рік. Для розвитку цілорічного туризму необхідно стимулювання розвитку інфраструктури та системний маркетинг подій і DESTИНАЦІЙ в цілому.

9. Смарт міста. Необхідно сприяти впровадженню нових технологій в урбаністиці, покращувати логістику, мобільність, доступність, навігацію в містах, створювати більше інклюзивних соціальних просторів та популяризувати ідею «Розумних міст».

10. Універсальність. Міський туризм багатогранний, як і самі міста і таким чином сприяє розвитку таких видів туризму, як:

- Культурний та історичний туризм
- Діловий і MICE туризм
- Подієвий і фестивальний туризм
- Шопінг туризм
- Індустріальний туризм
- Гастрономічний туризм
- Медичний туризм.

Одним з прикладів успішної імплементації політик та заходів з розвитку туризму є місто Київ. У столиці розроблена Стратегія розвитку міста Києва до 2025 року, на основі якої розроблена та діє Міська цільова програма розвитку туризму в місті Києві на 2019-2021 роки, прогнозовані обсяги фінансування якої становлять 219 057,00 тис. грн.

У 2019 році у Києві створено Kyiv Convention Office, який сприяє розвитку ділового туризму та проведенню масштабних туристично-привабливих фестивалів та подій, наприклад Moto Open Fest, Kyiv Food & Wine Festival, Courage Bazaar, Atlas Weekend, Kyiv Art week тощо. Київ здійснює активну промоцію DESTИНАЦІЇ шляхом участі у національних та міжнародних туристичних виставках, проведення прес-турів, зйомок промо-роликів та ін. Загалом реалізація програми дала можливість місту за 2019 рік отримати 63,3 млн грн туристичного збору – майже на 31 млн більше, ніж у 2018. Також у Києві діє Всеукраїнська асоціація гідів, яка має на меті розробку та просування якісного екскурсійного продукту, підвищення рівня професійної майстерності гідів, конкретизації їх ролі й місця в просвітницькому та виховному процесі, підвищенню авторитету професії. Організація проводить різного роду курси для підготовки гідів та екскурсоводів [27].

У Львові прийнято Комплексну стратегію розвитку міста, одним з пріоритетів в якій є «Місто традицій, знань, культури, туризму та спорту». Також в місті діє Програма розвитку туристичної галузі м. Львова на 2016-2022 роки, Міська, загальноукраїнська та міжнародна програма промоції, Програма «Почесні амбасадори Львова», Програма «Львів науковий» та ін., які спрямовані на промоцію та розвиток різних видів туризму у місті. Незважаючи на сформований туристичний імідж Львова, місто докладало багато зусиль для промоції, зокрема, відвідує велику кількість туристичних виставок за кордоном та організовує промо-тури для іноземних ЗМІ та блогерів. Створюються нові туристичні продукти, активно розвиваються нові авіасполучення, проводяться навчання для представників сфери гостинності, гідів та музейників, створено Lviv City Card та оновлено туристичний сайт.

Також в регіоні активно розвивають медичний туризм, зокрема було створено Львівський кластер медичного туризму і у 2019 році проведено Перший регіональний форум медичного туризму Львівщини, а в його рамках і Міжнародний конгрес з медичного та оздоровчого туризму, інфо-тури в провідні клініки та на курорти Львівщини, В2В-зустрічі, де представники медичних і оздоровчих центрів обговорювали співпрацю із 30 провайдерами з інших держав. З 2013 року у Львові діє комунальне підприємство «Львівське конференц-бюро», діяльність якого спрямована на популяризацію Львова як нового напрямку ділової гостинності у Східній Європі та співпрацю з місцевим бізнесом, задля збільшення кількості бізнес-туристів.

З 2010 року на регулярній основі у Львові відбувається міська Школа екскурсоводів, що має на меті підвищення кваліфікації гідів. З 2019 року всі, хто пройшов навчання в школі екскурсоводів, отримують ідентифікаційні

професійні картки екскурсоводів від Львівської міської ради. Картка передбачає ідентифікацію гіда, який надає професійні послуги, внесення до реєстру екскурсоводів, які працюють в місті, а також безкоштовний вхід у міські музеї. У Львові функціонує три туристично-інформаційні центри: у центрі міста, на залізничному вокзалі та аеропорту, які забезпечують туристів безкоштовними інформаційними матеріалами про місто, події, екскурсії та ін., а також можливістю придбати картку туриста та сувенірну продукцію.

У місті Чернігові функціонує Програма розвитку туризму та промоції міста Чернігів на 2019-2021 роки. На виконання програми у 2019 році в Чернігові відкрили Туристичний інформаційний центр, який отримав сертифікат якості послуг відповідно до міжнародного стандарту ISO-14785, який містить критерії щодо внутрішнього і зовнішнього стану, підготовки персоналу в центрі, безкоштовних і платних послуг у ньому та іншого. Зокрема, у стандарті є критерії, як має виглядати зовнішня сторона центру, що має бути з інформаційних матеріалів (які карти, які буклети, яка довідкова інформація), що має знати персонал, на які питання і якими мовами він має відповідати, що турист має побачити в центрі, коли він зачинений, тощо.

З 2019 року у місті Чернігів діє Школа гідів, започаткована у співпраці місцевої влади та Національної туристичної організації України. Курси передбачають 600 годин інтерактивного навчання, що відповідає європейським стандартам, на базі Туристично-інформаційного центру міста Чернігова. Щоб отримати сертифікат європейського зразка, учасники мають скласти іспит та провести авторську екскурсію: українською та англійською мовами. Одним із успішних прикладів промоції дестинації та розвитку туризму є місто Запоріжжя, яке фокусується на трьох основних напрямках туризму: подієвий, індустріальний та природний. У місті діє Програма розвитку туризму, в рамках якої видатки на галузь у 2019 році склали 5,7 млн. грн. Туристично-інформаційний центр Запоріжжя функціонує також як майданчик для проведення різноманітних культурних, бізнесових та освітніх подій.

В Одесі програма розвитку туризму дозволила втілити роботу з підтримки існуючих філій КП «Туристичний інформаційний центр м. Одеси», впровадити подальше наповнення та оновлення туристичного сайту міста, розробити проект «Створення та впровадження проекту безкоштовної інформаційної допомоги туристам міста волонтерами «Інфо Груп» та розпочати розробку проекту «Система QR-код та інформаційних стендів по об'єктах туристичних маршрутів міста». З 2018 року у місті функціонує Центр туристичної інформації, який працює згідно міжнародних стандартів

ISO і за два роки функціонування став платформою для формування туристичної спільноти міста.

Уже два роки в Україні діє проект Європейського союзу «Географічні зазначення», одним із елементів якого є розробка, впровадження та розвиток еногастрономічних туристичних маршрутів України. Наразі в Одеській області реалізується пілотний маршрут «Дорога вина та смаку Української Бессарабії», який буде тестуватися протягом двох років. Маршрут прокладений південно-західними районами Одеської області та дозволяє туристу ознайомитися з кулінарними особливостями Бессарабського регіону.

Вінниця є привабливою туристичною дестинацією, адже має зручне економіко-географічне розташування та через важливі залізничні та автомобільні шляхи з'єднує основні регіони країни. Місто знаходиться у помірному кліматі, має високу водозабезпеченість, і, відповідно, природно-ресурсний потенціал та широкі можливості для активного і рекреаційного відпочинку. Вінниця характеризується значним історико-культурним потенціалом, перелік пам'яток архітектури і містобудування нараховує 121 об'єкт, з яких 11 – національного значення. Департамент маркетингу міста та туризму Вінницької міської ради, керуючись Концепцією інтегрованого розвитку міста Вінниця 2030, розпочав у 2019 році збір та відслідковування визначених індикаторів, які характеризують стан досягнення цілей Концепції в частині туристичної галузі та маркетингу міста [27].

Серед основних індикаторів, відібраних для відстеження цілей та оцінки виконання завдань у межах розвитку туризму, виділено:

1. Обсяг податкових надходжень від індустрії гостинності і гастрокультури за даними Державної фіскальної служби за 2019 рік складає 34 726 400 грн.

– Ці надходження були отримані від суб'єктів господарської діяльності, які надають послуги у сфері культури, туризму й організації дозвілля та працюють за основними КВЕД:

– Надання транспортних послуг та оренда транспортних засобів – 1 954 800 грн.

– Тимчасове розміщення – 7 222 700 грн.

– Забезпечення стравами та напоями – 19 112 800 грн.

– Діяльність туристичних агентств та операторів – 2 126 800 грн.

– Функціонування музеїв – 4 219 000 грн.

– Організація відпочинку та розваг – 90 300 грн.

Загальна сума туристичного збору за 2019 рік – 2 040 458 грн.

2. Кількість закладів готельно-ресторанного бізнесу у межах міста станом на кінець 2019 року орієнтовно складала 365 закладів, із них 38 готелів,

5 готелів, 322 – закладів громадського харчування. Із початком карантинних обмежень у 2020 році близько 6% закладів громадського харчування припинили діяльність.

3. Приблизна сукупна площа приміщень, де розміщені конференц-зали, складає 5220 кв.м, серед них готелі, ресторани та коворкінги, де є можливість організувати конференцію, зустріч чи іншу освітню подію. Загальна кількість сидячих місць у приміщеннях – бл. 4560.

4. Кількість туристів, які сплатили туристичний збір (кількість ночівель) – 79 402 особи, що на 32% більше у порівнянні із минулим роком. Зважаючи на виклики, що стоять перед туристичною галуззю в період пандемії COVID-19, у найближчі роки важливо відновити цю тенденцію та повернутися до показників докарантинного періоду.

5. Кількість відвідувачів туристично-інформаційного центру. Туристично-інформаційний центр у Вежі Артинова за 2019 рік надав інформацію про туристичні можливості 5,9 тисячам осіб. Навесні 2020 року туристично-інформаційний центр призупинив свою діяльність через запроваджені карантинні обмеження та відсутність приміщення, що відповідало би санітарним нормам.

6. Кількість відвідувачів туристично-орієнтованих музеїв та їх вуличних виставок за останні роки постійно зростає та у 2019 році складала 522 760 осіб. Враховуючи економіко-географічне положення, можна припустити, що м. Вінниця більш відкрите для внутрішнього відвідувача, ніж для іноземного. За результатами проведеного у липні 2019 року маркетингового дослідження туристичної привабливості міста, реалізованого соціологічною агенцією Fama (опитано 400 відвідувачів Вінниці із допустимою похибкою вибірки менше 4,9%), відомо, що лише 8,2 % із загальної кількості відвідувачів – іноземці, тоді як більше 90% – внутрішні туристи, значна частина з яких – мешканці сусідніх областей та столиці.

У 2019 році Вінницька міська рада, спираючись на маркетингову стратегію міста Вінниці та розуміючи важливість і перспективи розвитку туризму в місті, створила департамент маркетингу міста та туризму. Видатки на реалізацію Програми розвитку туризму було збільшено у 5 разів. Обсяг туристичного збору у 2019 році склав 2 050 458 грн., що в 6 разів більше, ніж у 2018 р. Значне зростання пов'язане зі збільшенням податкової ставки туристичного збору, але також і зі збільшенням кількості ночівель, що за приблизними розрахунками склала майже на 32% більше у порівнянні з минулим роком. На кінець 2019 року у межах Вінницької міської ОТГ налічується 43 готелі та гостели. Є потреба у збільшенні кількості закладів розміщення. Зростання популярності Вінниці як туристичного центру

характеризується також кількістю відвідувачів локальних музеїв. Із 2016 року їх кількість постійно зростає. Загальна відвідуваність аеропорту міста Вінниці за 2019 рік скоротилася до 40 тисяч осіб у зв'язку із підготовкою до реконструкції злітно-посадкової смуги та приміщення аеровокзалу. Процес перетворення аеропорту в потужний логістично-туристичний хаб наразі призупинений через скасування урядового фінансування реконструкції.

З 2015 року Вінницька транспортна компанія випускає громадський транспорт власного виробництва, зокрема трамваї та тролейбуси – VinWay. Громадський транспорт міста переважно синього кольору, що формує цілісний та єдиний стиль. З 2019 року запроваджується система для безготівкового розрахунку. У 2018 році у Вінниці запрацювала система громадського велопрокату Nextbike, що включає в себе 15 станцій велопрокату. У найближчих планах збільшити їх кількість до 25. Також у місті діє кілька стаціонарних точок велопрокату. Загалом у місті активно розвивається велоінфраструктура. Наразі загальна протяжність велодоріжок 70 км, також по місту встановили 10 вело-СТО та 10 карт велосипедних маршрутів.

У місті частково існує система туристичної навігації, представлена у вигляді інформаційних табличок та туристичних вказівників із стрілками. Наразі туристична навігація оновлюється та запроваджується комплексний підхід до знакування існуючих об'єктів. У 2019 році департаментом маркетингу міста та туризму були розроблені туристичні карти центру міста та мікрорайону Вишенька. Також було встановлено 6 туристично-інформаційних табличок, кожна з яких містить інформацію про туристичний об'єкт українською та англійською мовами та шрифтом Брайля, QR-код, що переводить на сайт з детальнішою інформацією про об'єкт та аудіо озвучкою, NFC мітку. Табличками такого зразка заплановано ознакувати й інші туристичні об'єкти. Для комфортного переміщення в межах міста для туристів розроблений мобільний додаток Vilna Mara. Додаток наразі доступний лише українською мовою на платформі Android і допомагає туристам та вінничанам орієнтуватися в місті, рухаючись найцікавішими екскурсійними маршрутами.

Також у Вінниці діють туристичні клуби та молодіжні об'єднання: Туристичний клуб «Бідняжка», Туристичний клуб «Мандри», Туристичний гурток для дітей на базі клубу «Факел», Туристичний клуб «Way to Freedom» на базі Вінницького торговельно-економічного інституту, ГО «Вінницький туристичний клуб Меридіан-Екс», Туристичний клуб «Мандрівник» при Вінницькому технічному коледжі, Туристичний клуб «Меркурій».

Слід зазначити, що на початку 2020 року увесь світ, у тому числі і Україна, зіткнувся із епідемічною кризою в системі охорони здоров'я та

економіки. Туризм є однією із галузей, яка постраждала найбільше і потребує найбільше часу для відновлення. За інформацією аналітиків UBS, витрати туристів у Європі впали на 68%. Водночас саме туризм як галузь з великою доданою вартістю може швидко адаптуватися під нові реалії та посилити свою частку в структурі економічних відносин

Сьогодні Вінниця – сучасне місто, розташоване у центрі України на берегах річки Південний Буг. Неодноразово визнана найкомфортнішим містом в Україні, Вінниця має розвинену інфраструктуру та є дуже зручною для життя.

Але живе вона не тільки комфортом для своїх мешканців. Вінниця наділена особливою історичною і мистецькою атмосферою. Від мурів XVI-го століття – до сучасних хабів, коворкінгів та торгових центрів. Від стріт-арту – до галерей та театрів. Від чудернацьких і привітних бронзових скульптур – до масштабних культурно-мистецьких проєктів. Як столиця Подільського краю, Вінниця береже культурні надбання багатьох поколінь, як місто сучасне – бере активну участь у мистецькому житті країни та Європи.

Затишна атмосфера міста над Бугом надихає, допомагає концентруватися і створює простір для ідей. Ідей для роботи, дому, відпочинку та усіх сфер життя. Від маленьких планів – до масштабних стартапів – тут легко створювати щось нове і отримувати максимум користі та задоволення вже від самого процесу розробки ідеї.

Місто знаходиться на відстані 3-ьох годин подорожі автомобілем від Києва. Через станцію «Вінниця» проходить більше 30 автобусних та залізничних маршрутів в усі куточки нашої країни та за кордон, зокрема до Польщі, Білорусі та Молдови. Також місто має міжнародний аеропорт з комфортними можливостями подорожувати світом.

Вінниця – місто, яке залишає у туристів бажання повернутися сюди ще не один раз, щоб знову відчувати привітність, затишок та атмосферу щастя.

Корисні факти про сучасну Вінницю:

1. 6 разів займала перше місце у рейтингу найкомфортніших міст для життя в Україні.

2. Посіла 1-е місце у рейтингу прозорості інвестиційного сектору в Україні від Transparency International Ukraine.

3. У місті 3 640,8 га зелених насаджень, що складає 32 % від його загальної площі.

4. Стала першим містом в Україні та на пострадянському просторі, яке отримало Європейську енергетичну відзнаку.

5. 9 ІТ компаній із ТОП-50 України працюють у Вінниці.



ROSHEN Фонтан (Вінницький фонтан) – єдиний в Україні і найбільший в Європі плаваючий фонтан, побудований в руслі річки Південний Буг у Вінниці біля острова Фестивальний (Кемпа).

4 вересня 2011 в присутності десятків тисяч людей на набережній р. Південний Буг у Вінниці відбулося святкове відкриття унікального світломузичного фонтану ROSHEN. Це дивовижний витвір інженерного мистецтва – подарунок Кондитерської Корпорації Roshen місту Вінниці та всій Україні.

ROSHEN Фонтан у Вінниці – це злітаючі вгору під музику потужні струмені води у супроводі світлових та лазерних ефектів, а також відео-проекції на величезному водному екрані.

За сукупністю характеристик вінницький фонтан ROSHEN найбільший в Європі, і за оцінками експертів входить в десятку кращих і видовищних фонтанів світу. Висота центрального струменя досягає 65-70 м, розмір водного проекційного екрану – приблизно 16 м у висоту і 45 метрів в ширину, фронтальний розліт води – 140 метрів.

Більшість фонтанних систем монтується в штучних басейнах з системами очистки води, унікальність проекту Roshen полягає в тому, що фонтан використовує воду «живої» ріки. Для вінницького фонтанного шоу використані суперпотужні світлодіодні ліхтарі, які дозволяють робити дуже яскраве і видовищне підсвічування, досягаючи різних ефектів. На відміну від більшості фонтанів України, у фонтана ROSHEN є рухливі елементи, які обертаються навколо своєї осі, за рахунок чого динамічно змінюється кут нахилу струменів води. Звукова потужність аудіосистеми – 3840 Вт.

Ще одна унікальна особливість фонтана – в «зимуючій технології», завдяки якій в зимовий період конструкція фонтана занурюється під лід, на дно річки Південний Буг.

Фонтан – частина комплексного проекту з реконструкції набережної річки Південний Буг біля Вінницької Кондитерської фабрики Roshen. В рамках проекту була укріплена берегова лінія довжиною 700 м, зроблена пішохідна зона і зона відпочинку, встановлена система вуличного освітлення, амфітеатр для перегляду фонтанного шоу. Для установки фонтану були проведені роботи з розчищення русла річки Південний Буг в обсязі 28000 куб. м. ґрунту. В історії України це перший соціально-культурний проект такого масштабу, який був реалізований за гроші приватної компанії [33].

Конкурентні переваги та обмеження перспективного розвитку туристичного потенціалу області виявлені на основі SWOT-аналізу.

Характеристика сильних та слабких сторін регіону, зовнішніх можливостей та загроз для його розвитку представлена у таблиці

3.16.

Таблиця 3.16.

**SWOT-аналіз туристичного потенціалу Вінницької області**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- сприятливе транспортно-географічне положення та висока транзитивність території;</li> <li>- багата історико-культурна спадщина регіону;</li> <li>- високий потенціал розвитку рекреаційних послуг. Наявність родовищ радонової мінеральної води, міста-курорту державного значення – Хмільника та м.Немирів;</li> <li>- наявність природно-заповідного фонду;</li> <li>- надання високоякісних медичних та оздоровчих послуг;</li> <li>- в області помірно напружений екологічний стан;</li> <li>- лідерство регіону у аграрному секторі та переробці сільськогосподарської продукції;</li> <li>- розвинена інфраструктура із підтримки бізнесу та залучення інвестицій; в тому числі й у туристичну сферу;</li> <li>- активне позиціонування регіону в сфері міжнародного міжрегіонального та транскордонного співробітництва;</li> <li>- розвинена сфера інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ);</li> <li>- високий потенціал надання якісних освітніх послуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недосконалість транспортного забезпечення населення та дорожньої інфраструктури;</li> <li>- незадовільний стан багатьох об'єктів історико-культурної спадщини;</li> <li>- низький рівень інформаційного супроводження туристичної діяльності;</li> <li>- недостатня облаштованість рекреаційних територій та інфраструктури туристичної галузі;</li> <li>- недостатня кількість нових «туристичних магнітів»;</li> <li>- низький рівень запровадження інновацій на підприємствах та розвиток інноваційної інфраструктури і взаємодії місцевих бізнес-асоціацій з органами влади, закладами освіти та науки;</li> <li>- недостатньо реалізований потенціал залучення інвестицій за всіма джерелами фінансування;</li> <li>- наявні територіальні диспропорції щодо заселення території;</li> <li>- погіршення демографічних показників.</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- реалізація на території області державних ініціатив – інфраструктурних проєктів;</li> <li>- активізація транскордонного та міжрегіонального співробітництва;</li> <li>- реформування медичної галузі та фінансової автономізації медичних установ;</li> <li>- активний розвиток «креативної економіки»;</li> <li>- підвищення фінансової спроможності громад;</li> <li>- зростання інвестиційної привабливості країни, підвищення можливостей для залучення інвестиційних ресурсів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наростання світової економічної кризи;</li> <li>- міграція населення у більш урбанізовані населені пункти та закордон;</li> <li>- зменшення інвестиційної привабливості в країні;</li> <li>- загроза втрати базової мережі закладів культури, освіти та медицини;</li> <li>- недосконалість нормативно-правової бази та системи правового регулювання у сфері розвитку туризму;</li> <li>- наявність карантинних заборон, запроваджених державою через пандемію вірусу COVID-19;</li> <li>- погіршення умов фінансування.</li> </ul>

*Джерело: складено авторами за [33]*

Незважаючи на певні здобутки та можливості області в процесі розвитку туристичної сфери, існують суттєві проблеми та виклики, які стримують розвиток галузі, зокрема:

1. Недостатній розвиток туристично-рекреаційної інфраструктури та індустрії гостинності області (відсутність нових «туристичних магнітів» на кшталт світло-музичного фонтану, незадовільний стан багатьох об'єктів

історико-культурної спадщини, доріг та під'їзних шляхів до об'єктів туристичної відвідуваності, недостатність туристично-інформаційних знаків вздовж основних автомобільних шляхів; недостатня кількість місць короткочасного відпочинку вздовж основних автомобільних шляхів; відсутність сан-вузлів (біотуалетів), відсутність закладів розміщення для туристів різних стандартів (готелів, мотелів, кемпінгів), відсутність сучасних зон відпочинку та неналежний стан санітарних пунктів біля туристичних об'єктів та на території природних парків, недостатня кількість туристично-інформаційних центрів та велосипедних доріжок, неналежний стан туристичних маршрутів (відсутність знакування та маркування, фотозон; брак обладнаних місць короткочасного відпочинку), низька зацікавленість громад в розвитку туристичної інфраструктури на території області; низька зацікавленість бізнесу в інвестування через невпевненість у відповідних дивідендах.

2. Недостатній рівень обслуговування та якість надання туристичних послуг (недостатній рівень застосування креативних атракцій та індустрій на туристичних об'єктах, низька зацікавленість туристичних підприємств (до початку пандемії) у розвитку локального туризму, орієнтація їх на зовнішній ринок; низька консолідація всіх учасників ринку туристичних послуг, нерозвинений менеджмент надання послуг, недостатній рівень підготовки фахівців індустрії гостинності та туристичного супроводу, відсутня централізована робота з підвищення науково-методичного рівня екскурсійних заходів та професійної майстерності екскурсоводів (гідів), відсутність програм розвитку туризму та відповідного фінансування на заходи у районних, міських бюджетах та громадах.

3. Недостатнє маркетингове просування туристичного продукту на українському та міжнародному туристичних ринках, а саме: недостатня промоція щодо можливостей, потенціалу області серед іноземних партнерів, відсутність зразків новітніх туристичних інформаційних продуктів мобільних додатків до смартфонів і планшетів «Вінниччина для туристів», низька присутність інформації про регіон у контенті інформаційного простору, нерозуміння громад та потенційних надавачів туристичних послуг (майстрів народних ремесл, крафтових виробників традиційних продуктів) у туристичній диверсифікації власної справи, недостатній рівень просвітницької діяльності та науково-освітнього забезпечення сталого розвитку галузі туризму та діяльності курортів, відсутня сучасна методологія статистичного моніторингу в галузі туризму; не проводяться експертний аналіз зовнішнього середовища, ресурсів, сегментів ринку та соціологічні дослідження ринку туристичних послуг Вінниччини, відсутність брендування територій.

4. Відсутність сталого розвитку внутрішнього та міжнародного туризму (недостатній рівень підтримки проєктів, ініціатив та стартапів громадських організацій та інших туристичних об'єднань для подальшого розвитку галузі туризму та курортів, недостатній рівень фінансування заходів, спрямованих на розвиток галузі туризму та курортів, з місцевих бюджетів та низький рівень інвестиційних внесків у туристичну сферу, нерозуміння сільських жителів у можливостях агро та зеленого туризму).

### Список використаних джерел

1. COVID-19 та наслідки для світового туризму. URL: <https://dip.org.ua/yegipet/covid-19-ta-naslidki-dlya-svitovogo-turizmu/> (дата звернення: 21.03.2021).
2. European Exhibition Industry Alliance. URL: <https://www.exhibition-alliance.eu>
3. Kyivfashion. URL.:<https://www.kyivfashion.kiev.ua/>.
4. Positive signs regarding a quick recovery for the exhibition industry in 2021. URL: <https://www.hortidaily.com/article/9288082/positive-signs-regarding-a-quick-recovery-for-the-exhibition-industry-in-2021/>
5. The global exhibition industry is of major economic importance. URL: <https://www.uffi.org/industry-resources/global-exhibitions-day/exhibitions-are-a-large-global-industry/>
6. Віртуальні виставки: долучаємося до тренда. URL: <https://www.aval.ua/biznesu/blog/virtualni-vistavki-doluchayemosya-do-trenda-255> (дата звернення: 19.03.2021).
7. Головня О.М. Вплив глобалізаційних процесів на соціально-економічне зростання України: оцінка загроз та можливостей. *Економіка та держава*. 2010. № 6. С. 6-9.
8. Головня О.М. Міжнародна практика інноваційних технологій фінансування проєктної діяльності. *Бізнес-інформ*. 2021. № 6. С. 44-49.
9. Головня О.М., Ставська Ю.В. Міжнародний туризм: навчальний посібник. Вінниця: ТОВ ДРУК, 2020. 316 с.
10. Денисов О.Є. Глобалізаційний вимір економічної безпеки держави. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 26 (1). С. 19-27.
11. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.03.2021).
12. Дулин І.С. Вплив глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного туризму. *Молодий вчений*. 2018. №10 (2). С. 786-791.

13. Економічні сценарії: як країни реагують на наслідки корона вірусу. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/30484006.html> (дата звернення: 14.03.2021).
14. Зайцева В.М. Формування стратегії сталого розвитку туризму. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2013. Вип.2. С.50-57
15. Кирилов Ю. Є. Формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі. *Економіка АПК*. 2020. № 5. С. 45-55.
16. Концептуальна записка: COVID-19 и перестройка сектора туризма. ООН. 2020. 29 с. URL: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy\\_brief\\_covid-19\\_and\\_transforming\\_tourism\\_russian.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_russian.pdf) (дата звернення: 11.03.2021).
17. Медичний туризм в Україні. URL: <https://www.prostir.ua/?news=medychnyj-turyzm-v-ukrajini>
18. Медичний туризм в Україні: можливості vs реальність. URL: <https://www.vz.kiev.ua/medychnyj-turyzm-v-ukrayini-mozhlyvosti-vs-realnist/> (дата звернення: 11.03.2021).
19. Медичний туризм може стати рушієм для виходу з кризи усієї туристичної галузі Києва. URL: [https://kyivcity.gov.ua/news/marina\\_khonda\\_medichniy\\_turizm\\_mozhe\\_staty\\_rushiyem\\_dlya\\_vikhodu\\_z\\_krizi\\_usiye\\_turistichno\\_galuzi\\_kiyeva](https://kyivcity.gov.ua/news/marina_khonda_medichniy_turizm_mozhe_staty_rushiyem_dlya_vikhodu_z_krizi_usiye_turistichno_galuzi_kiyeva)
20. Медичний туризм. URL: <http://www.medlawcenter.com.ua/ua/99/648.html>
21. Михайліченко Г. І. Розвиток туристичного продукту лікувально-оздоровчого та медичного туризму України. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_4)
22. Національна туристична організація України. URL: <http://www.ntoukraine.org/> (дата звернення: 11.03.2021).
23. Парахонський Б.О., Яворська Г.М, Резнікова О.А. Міжнародне безпекове середовище: виклики і загрози національній безпеці України. Київ: НІСД, 2013. 64 с.
24. Плотницька С. Формування стратегії розвитку депресивних територій в контексті збалансованого зростання економіки регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 36(2.1). С. 56–62. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>
25. Прилуцький А.М. Інвестиційні ресурси економіки України в умовах глобалізаційних процесів. Міжнар. наук.-практ. конф. [«Сучасний стан та перспективи розвитку економіки в умовах глобалізаційних процесів»], 18-19 квіт. 2019 р. Вінниця : ВНАУ.

26. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету міністрів України № 168 від 16.03.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (дата звернення 03.04.2020)

27. Програма розвитку туризму Вінницької міської ОТГ на 2021-2023 роки». URL: <https://www.vmr.gov.ua/Branches/ContentLibrary>

28. Програма розвитку туризму у Вінницькій області на 2021 – 2027 роки. URL: <http://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/ogoloshenia/programa-turizm2020.pdf>

29. Різник В.В. Формування підприємливості та нового типу економічного мислення в контексті прогресивної глобалізації. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 42. С. 63-69.

30. Стратегія розвитку туризму міста Вінниці до 2030 року. URL: <https://www.vmr.gov.ua/Branches/Lists/Tourism/ShowContent.aspx?ID=45>

31. Туристична діяльність: облік та оподаткування. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005703-turistichna-diyalnist-oblik-ta-opodatkuvannya>

32. Туристичний барометр України. Київ: Національна туристична організація України. 2020. 203 с. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/ntou-barometer-2020.pdf> (дата звернення: 26.11.2020).

33. Туристичні родзинки Вінниці. URL: <https://www.vmr.gov.ua/Branches/Lists/Tourism>

34. Україна займає 21 місце в світі за рівнем терористичної загрози. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2594563-ukraina-zajmae-21-misce-v-sviti-za-rivnem-teroristicnoi-zagrozi.html> (дата звернення: 26.12.2020).

35. Уніан. Інформаційне агентство. URL: <https://www.unian.ua/tourism/news/10839209> (дата звернення: 26.11.2020).

36. Чухно А. А. Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України. Київ : Логос, 2003. 631 с.

## РОЗДІЛ 4

### ПЕРЕДУМОВИ ТА СТАН РОЗВИТКУ РІЗНИХ ФОРМ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ ЯК ФАКТОРА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТЕРИТОРІЙ

#### 4.1. Особливості функціонування сільського туризму в Україні та досвід європейських країн

На даний час в Україні достеменно точно не визначено відмінності між поняттями «агротуризм», «сільський», «зелений», «природний», «екологічний» та «м'який» туризм. Всі ці види туризму базуються на принципах сталого розвитку і націлені на збереження біорізноманіття і культурних ресурсів природної території. Слід відмітити, що протягом останнього десятиліття на законодавчому рівні не прийнято законів, які б регулювали діяльність сільського зеленого туризму. Туризм низького впливу Дискусії над українською туристичною термінологією триватимуть ще довгий час. У британському словнику з подорожей, туризму та гостинності С. Медліка (1993) визначено наступне.

Агротуризм (farm tourism) – відпочинковий туризм, що передбачає використання сільського (фермерського) господарства. Агротуризм може проявлятися у різних формах, але завжди включає винаймання помешкання. Розрізняють дві базові форми агротуризму: винаймання помешкання з обслуговуванням безпосередньо в межах дворогосподарства або розміщення на нічліг з самообслуговуванням на землях, що належать до дворогосподарства, наприклад, в кемпінгах та наметах. Агротуризм, таким чином, виступає однією з форм сільського туризму. В агротуризмі дворогосподарство (фермерське господарство) становить одночасно нічліжну базу та головний предмет інтересу для туриста.

Сільський туризм (rural tourism) – відпочинковий вид туризму, сконцентрований на сільських територіях. Він передбачає розвиток туристичних шляхів, місць для відпочинку, сільськогосподарських і народних музеїв, а також центрів з обслуговування туристів з провідниками та екскурсоводами. Поняття «сільський туризм» часто ототожнюють з «агротуризмом», але поняття «сільський туризм» значно ширше.

Екологічний туризм (Ecological tourism) – це форма подорожі, сприятлива для навколишнього середовища. Вона відбувається на територіях, що мають природничу цінність (національні та ландшафтні парки). Екотуризм спрямований на охорону природного й культурного середовища регіонів, які

відвідуються туристами. Він передбачає, що учасниками цих подорожей є люди з високою екологічною свідомістю. Виділяються такі форми екологічного туризму – активний екотуризм (піший, велосипедний, водний, кінний, рибальство), фауністичні та флористичні поїздки (орнітологічні поїздки, полювання, тематичні поїздки), культурологічні й етнографічні поїздки.

Зелений туризм (green tourism) – є синонімом поняття «екотуризм», але зелений туризм – більш поняття широкіше.

Зелений туризм – будь-яка форма туризму, яка застосовує методи екологічного управління та орієнтована на збереження природи

Це своєрідна альтернатива традиційному комерційному масовому туризму. Зазвичай, туристи, які обирають подорожувати у такий спосіб, беруть на себе відповідальність за збереження навколишнього середовища та покращення благоустрою місцевого населення.

Поняття з'явилося ще у 80-х роках минулого століття. Вже тоді такий спосіб відпочинку став одним із найважливіших напрямків розвитку екології.

Зелений туризм також називають стійким, адже він базується на взаємовигідних умовах навколишнього середовища, місцевих жителів, бізнесу та туристів. Підприємства, які займаються зеленим туризмом, сприяють зниженню негативних екологічних та соціальних наслідків у сфері туризму.

Сьогодні, коли планета потерпає від діяльності людини, а ЗМІ все частіше повідомляють про наближення глобального потепління, зелений туризм стрімко виривається уперед. Щорічно він збільшується на 10-15% по всьому світу.

Спочатку «зелений» асоціювався насамперед із екологічними аспектами, однак сьогодні він охоплює всі аспекти стійкого розвитку, що базуються на таких принципах:

1. Охорона навколишнього середовища. Звести до мінімуму забруднення повітря, води, ґрунту, а також кількість відходів, які є наслідком діяльності стандартних туристичних організацій та їхніх клієнтів. Підтримка якісних та унікальних характеристик ландшафту, захист природних територій, середовищ існування диких рослин та тварин.

2. Соціальний розвиток. Підтримка та покращення якості життя в місцевих спільнотах, виховання поваги до різних народностей та прав людини, підтримка їхньої культурної спадщини та традицій.

3. Економічне процвітання. Забезпечення конкурентоспроможності місцевих компаній у туристичній сфері. Інтеграція економіки та екології у процеси зберігання природних територій, які в майбутньому сприятимуть збільшенню доходів від зеленого туризму.



4. Мінімізація впливу на клімат. В останні роки кліматичний аспект став надважливим. Тому необхідно мінімізувати вплив туризму на клімат і максимально адаптувати його до кліматичних змін.

Він включає в себе такі форми:

- активний туризм. Активний зелений туризм може являти собою піші походи, сплав по річці, велосипедні маршрути, кінні переходи. Це найчастіше має на увазі приготування їжі на вогнищі й ночівлю в наметі, хоча є маршрути з обладнаними стоянками.

- культурні та етнічні поїздки. Культурні та етнічні поїздки – це відвідування місць, віддалених від великих міст, з метою побачити історичні пам'ятники, національний побут і традиції народу, ознайомитися з народними промислами.

- відвідування заповідників та ландшафтних парків. Відвідування незайманих куточків природи ще називають екотуризм. Такий вид відпочинку передбачає дбайливе ставлення мандрівників до місць, за якими проходять туристичні маршрути. Тут можна побачити диких тварин в їх природному середовищі існування, рідкісні породи дерев і рослин. Зупинятися на нічліг туристи можуть в будинках сільських жителів.

- рибалка і полювання. Також існує напрямок зеленого туризму, головною метою якого є рибалка та полювання.

Виробництво сільської продукції, вживання традиційних продуктів, національна культура й природні багатства, допомога в сільськогосподарській діяльності допоможуть туристу відкрити для себе справжність народних традицій, неповторну красу навколишньої природи.

У багатьох країнах світу зелений туризм ще тільки зароджується. Це Україна, Росія, Білорусь, країни Прибалтики, Грузія, Індія. Китай.

В Україні є багато місць, де розвиваються різні напрямки зеленого туризму. В першу чергу, це Карпати й Закарпаття. Ці місця приваблюють туристів і влітку і взимку. Херсонські незаймані степи й озера багаті рибою, цікаві для городян протягом усього літа. А Полтавська область, крім своїх прекрасних лісів і річок, багата історичними місцями, пов'язаними з життям відомих людей.

Якщо хочете побачити гарні зелені куточки за кордоном, то визнаними лідерами є: в Польщі – Закопане й Грифіно, в Чехії – Скапське водосховище, озеро Орлик, в Чорногорії – Півське озеро, в Сербії – Черевіч.

Проте останнім часом в ряді європейських держав розроблені концепції розвитку зеленого туризму. Вони враховують особливості традицій нації, мають на меті збереження етнокультурної та архітектурної спадщини,

природного історичного середовища проживання, відродження духовних цінностей і способу життя.

Кожна країна має свої традиції розміщення зелених туристів. Наприклад, в Іспанії їх прийнято розміщувати на фермах і садибах, в історичних будівлях, сільських готелях, приватних будинках.

Агротуризм Італії пропонує розміщення в апартаментах, але широко практикується також розміщення в окремих будинках і наметах на території агрогосподарств.

У багатьох країнах світу визначився свій вектор напрямку агротуризму. Так, наприклад, у Франції прагнуть потрапити в сільські райони, щоб познайомитися зі знаменитою французькою національною кухнею й долучитися до традицій виноробства.

Зелений туризм Фінляндії – це незабутні походи по берегах фінських озер, рибалка.

Агротуризм в Польщі й Німеччині, в Словаччині, Угорщині та Болгарії – це можливість познайомитися з культурою, традиціями й звичаями, пожити поблизу визначних пам'яток [47].

«Природничий туризм» (nature tourism) – також є синонімом поняття «екотуризм». Вживання терміна екологічний туризм в різних контекстах, а також все більше входять в моду термінів сільський туризм, зелений туризм, природний туризм, поряд з великою кількістю інших словосполучень, що включають слово туризм, таких як пригодницький туризм, біотуризм та інших, може легко ввести в оману не тільки звичайного туриста або починає свій бізнес господаря туристичної садиби, але і фахівця в області охорони навколишнього середовища. Спробуємо розібратися, що ж означає екотуризм та деякі супутні і, іноді, невинувато ототожнюються з ним поняття, найбільш часто зустрічаються в рекламних виданнях та інших засобах масової інформації.

Вперше екотуризм (ecotourism) був представлений в Африці в 1950 році, з легалізацією полювання (Camuaro, 2007). Ця потреба в рекреаційних зонах полювання призвела до створення заповідників, національних парків і мисливських угідь. Сьогодні ці райони перетворилися у важливі приносять величезний прибуток місця. З кінця 1980-х поняття екотуризм (ecotourism), відповідальний туризм і сталий розвиток стали переважаючими. Популярність екотуризму відображає зміну в сприйняттях туристів, зростання екологічної свідомості, і бажання більше дізнатися про навколишньому природному середовищу. Екотуризм став одним з самих швидкозростаючих секторів індустрії туризму в світі і щорічно зростає на 10-15% (Camuaro, 2007). Про значення екотуризму свідчить той факт, що в 2002 році ООН, що володіє величезним

потенціалом щодо захисту навколишнього середовища, зазначила «Міжнародний рік екотуризму».

В різноманітні видів туристичної діяльності, на шляху від традиційного туризму до, власне, екотуризму виникає занадто багато розбіжностей щодо межі, на якому збереження біорізноманіття, місцевих соціально-економічних благ і екологічні наслідки, можуть розглядатися як «екотуризм».

З цієї причини, фахівці з охорони навколишнього середовища, спеціальні групи за інтересами і уряду визначають екотуризм по-різному. Екологічні організації, як правило, наполягають на тому, що екотуризм є природно-орієнтованим, стійко керованим, підтримує збереження природи і екологічно освіченим. Туристська індустрія і уряду, однак, більше уваги приділяють виробничому аспекті, розглядаючи екотуризм нарівні з будь-яким іншим видом туризму, який пов'язаний з природою. Додаткові складності виникають так само у зв'язку з тим, що під рубрикою екотуризму використовується безліч термінів.

В ідеалі, екологічний туризм відповідає цілому ряду критеріїв, включаючи збереження біологічного різноманіття та культурної різноманітності в рамках захисту екосистем; заохочення сталого використання біорізноманіття, спільне використання соціально-економічних вигод з місцевими громадами на основі усвідомленої згоди та участі; підвищення екологічних та культурологічних знань; зменшення обсягів і відходів виробництва; а також мінімізації його власного впливу на навколишнє середовище.

Ось кілька визначень, найбільш популярних, і, на наш погляд, найкращим чином розкривають суть екотуризму. Екотуризм – це природно-орієнтований туризм, що включає освіта і просвіта в галузі охорони навколишнього природного середовища і керований відповідно з принципами екологічної стійкості. (Commonwealth Department of Tourism (1992), Australian National Ecotourism Strategy, Канберра).

Екологічний туризм - це цілеспрямовані подорожі в природні території з метою розуміння місцевої культури та історії розвитку природного середовища, які не порушують цілісність екосистем, при цьому роблять охорону природних ресурсів вигідною для місцевих жителів» (Ecotourism Society, 1994).

Міжнародний Союз охорони природи (МСОП) під екологічним туризмом розуміє «подорож з відповідальністю перед навколишнім середовищем по відносно непорушеним природним територіям з метою вивчення і насолоди природою і культурними визначними пам'ятками, яке сприяє охороні природи, надає «м'яке» вплив на навколишнє середовище,

забезпечує активну соціально-економічну участь місцевих жителів і отримання ними переваг від цієї діяльності» (Ceballos-Lascurain, 1993).

Є і більш короткий концептуальне визначення екотуризму: «екотуризм – це стійкий і природно-орієнтований туризм і рекреація» (Lindberg et al., 1998).

Стійкість в туризмі передбачає позитивний загальний баланс екологічних, соціально-культурних та економічних впливів туризму, а також позитивний вплив відвідувачів один на одного. Природний туризм, м'який туризм, зелений туризм, біологічний туризм, екологічно відповідальний туризм, і інші терміни часто використовуються в літературі і маркетингу, хоча вони не є необхідними синонімами екотуризму. Проблеми, пов'язані з визначенням екотуризму призвели до плутанини серед туристів, так і серед вчених. Термінологічні проблеми є предметом громадських дискусій і з-за «greenwashing», – тенденції до комерціалізації туризму і застосування рекламних та маркетингових схем маскують реальне ставлення корпорацій до проблем навколишнього середовища під стійкий, природно-орієнтований екологічний туризм.

Природний туризм (nature tourism, nature-based or nature-oriented tourism) – будь-які види туризму, які безпосередньо залежать від використання природних ресурсів у їх відносно незмінному стані, включаючи ландшафти, рельєф, води, рослинність та диких тварин (Healy, 1998).

З визначення випливає, що на відміну від екологічного туризму, поняття «природний туризм» ґрунтується лише на мотивації туристів (відпочинок на природі), і, отже, не може розглядатися як стійкий вид туризму. (Полювання, подорожі на моторних човнах і другиеконкретные види туризму, вплив якого може бути дуже різним). Різновидом природного туризму є біотуризм (wildlife tourism) і подорожі в дику природу (wilderness travel), метою яких можуть бути будь-які об'єкти живої природи, від окремих видів, спільнот та біоценозів [22].

Прийнято вважати, що еко та зелений туризм мають лише позитивний ефект на навколишнє середовище. Однак з'являється все більше прихильники протилежної думки. Вони переконані, що не все так солодко, як здається на перший погляд.

Більшість так званих «екотуристичних» компаній не відповідають міжнародним стандартам. І навіть, якщо деякі з головних принципів виконуються, місцеві жителі зіштовхуються з численними негативними наслідками.

Унаслідок зростання туристичних маршрутів місцевих жителів інколи змушують покидати свої будинки для іноземців, які «захищають природу», а це є прямим порушенням прав людини. Один з найгірших прикладів –

виселення народу масаїв для створення парку під зону екотуризму в Африці. Місцеві та національні уряди скористалися невіглаством масаїв та забрали у них величезні шматки пасовищ. Сьогодні близько 70% національних парків і заповідників у Східній Африці розташовані на землях корінних мешканців.

Хоча екотуризм призначений для невеликих груп, однак навіть незначний приріст населення, хоч і тимчасовий, створює додатковий тиск на місцеве суспільство. З'являється нагальна необхідність в розвитку додаткової інфраструктури для покращення комфорту туристів. Це зумовлює додаткове будівництво водоочисних і санітарно-технічних споруд та використання і без того обмежених місцевих ресурсів.

Перетворення природного середовища на туристичну інфраструктуру (навіть якщо це зелений туризм) спричинило зменшення популяції метеликів у Мексиці та мавп виду саймірі в Коста-Ріці.

Дехто вважає, що екотуризм може порушити місцеву флору та фауну. Еко туристи переконані, що лише фотографуючи та спостерігаючи, зберігають об'єкти дикої природи незайманими, але навіть такі безневинні види діяльності людини можуть бути екологічно руйнівними.

Так у Непалі для екотуристів створили альтернативні маршрути, що спричинило забруднення ґрунту, ерозію та пошкодження рослин. Непрофесійне спостереження за дикою природою може відлякувати тварин, порушувати їхні місця годування та гніздування. У Кенії присутність спостерігачів змусило покинути гепардів свої домівки. Це значно збільшило ризик інбридингу (схрещування близькоспоріднених організмів), що загрожує зникненню вида.

Ініціатори зеленого туризму кажуть, що наразі проводяться досліджень для поліпшення структури екотуризму та усунення певних недоліків [17].

Сільський туризм і його різновидність агротуризм мають багато спільного з екотуризмом і часто відповідають багатьом його пріоритетам, зокрема: збереження природничого та культурного середовища, підтримка добробуту місцевої громади, постачання туристам харчів з місцевих продуктів. Деякі власники агротуристичних господарств, розташованих поблизу природоохоронних територій, підтримують серед туристів проекологічні вимоги. У сільських місцевостях організують відвідувачам багато додаткових послуг, що включають екотуристичні програми: кінні та велосипедні прогулянки, маршрути по знакованих стежках у національних і ландшафтних парках, природничі подорожі, збирання ягід та грибів. Але сільський туризм (агротуризм) і екотуризм відрізняються основними цілями використання вільного часу, їхня головна різниця полягає у базових мотивах подорожування.

Сільський туризм – це форма проведення вільного часу у вигляді стаціонарного відпочинку, тоді як базовою метою екотуризму виступає активне відкриття дикої природи, традицій і культури, їх глибоке пізнання й сприйняття.

Сільські оселі можуть використовуватись як база для ночівлі та харчування екотуристів. З'явилося нове поняття екоагротуризм (або агроекотуризм), що передбачає відпочинок у селян, які вирощують сільськогосподарську продукцію із застосуванням екологічних методів. Тут агротуризм поєднується з екологічним сільським господарством.

Наведені вище поняття, пов'язані з сільським туризмом і екотуризмом, знайшли своє застосування для визначення форм туристичного руху в Україні. Зокрема відпочинок в українських селах було визначено як «сільський зелений туризм» (*green rural tourism* або *green village tourism*). Він охопив широкий спектр форм відпочинку на селі: від стаціонарного відпочинку у сільській місцевості (власне сільський туризм), відпочинку в туристичних центрах і на курортах, що розташовані у селищах і малих містах (аналог *Bcd&Breakfast*), до відпочинку у сільських садибах (агротуризм). Визначення сільського туризму як «зеленого» підкреслює його проекологічну орієнтацію.

Сільський або зелений туризм – це досить молодий напрямок в Україні. Попри те, що за запитом «Сільський туризм» гугл видає мільйон варіантів, які пропонують зняти будиночок в сільській місцевості, справжній зелений туризм видається дещо іншою концепцією.

Такий туризм ще називають сільським, етнографічним, гастрономічним чи агротуризмом – назва різновиду залежить від запропонованого виду діяльності. Передбачається, що міський житель приїжджає в село і виконує певний обсяг сільських робіт, наприклад, під час збору врожаю, а натомість отримує житло і харчування. Крім цього, існує ще й програма – походи в ліс по ягоди та гриби, риболовля, проведення свят в традиційному стилі, знайомство з місцевими звичаями, стравами й напоями та інше.

Такий тип взаємодії фермерів і туристів організовується в багатьох країнах світу через програму *WWOOF (World Wide Opportunities on Organic Farms)*, яка існує 50 років і включає в список ферми з усього світу – це 130 країн, 12 тисяч фермерських господарств та близько 100 тисяч туристів, які вже спробували свої сили в сільському господарстві.

Перевага зеленого туризму через цю систему полягає в тому, що турист отримує гарантію безпеки, – всі ферми, які є частиною *WWOOF*, повинні відповідати певним категоріям, наприклад, бути органічно чистими, не використовувати у виробництві отрутохімікати. Це класний спосіб економно подорожувати, адже будиши членом *WWOOF*, можна отримати візу в країну

відправлення на кілька місяців або навіть років, а платити за проживання і харчування не доведеться [16].

Розглянувши різноманітні приклади розвитку цього виду бізнесу в окремих країнах і зауваживши, зокрема, відсутність чіткої загальноприйнятої термінології, з метою уніфікації термінів і понять уведемо далі за текстом терміни «Сільський зелений туризм» та «Гостинна садиба». Під цими термінами у цьому посібнику розумітимемо відпочинок з будь-якою метою, видом та формою організації туристської подорожі у сільській місцевості з розміщенням на відпочинок у будинку сільського господаря [39].

## **4.2. Агротуризм як інноваційний напрям диверсифікації діяльності аграрних підприємств**

Україна втрачає свою конкурентоздатність на агропродовольчих через неефективне використання ресурсного потенціалу аграрного сектору. Одним із шляхів підвищення ефективності національної економіки є диверсифікація територіального розвитку, де одним з пріоритетних напрямів виступає зелений туризм.

Напрямами діяльності в межах виходу з вузькоспеціалізованого виробництва в умовах сільської місцевості є: переробка сільськогосподарської продукції, сільський туризм, торгівля, побутові послуги, народні ремесла і промисли. Зазначені види діяльності є по суті суміжними стосовно до сільськогосподарського виробництва, сприяють отриманню додаткових доходів селян, покращують якість життя на селі.

Проблеми розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в Україні можна сформулювати у наступні блоки:

- інституційний (відсутність нормативно-законодавчої бази, що регулює туристичну галузь; відсутність механізму раціонального та екологічно збалансованого використання природного та історико-культурного потенціалу для потреб сільського туризму);
- організаційний (недостатній рівень рекламно-інформаційного забезпечення; незнання власниками агроосель іноземних мов; нерозвинена система просування турпродуктів на внутрішньому і зовнішньому туристичних ринках);
- фінансовий (недостатній рівень державної підтримки; незначний обсяг інвестицій в туристичну галузь);

- економічний (економічна нестабільність; відсутність досвіду підприємницької діяльності у сфері сільського зеленого туризму; відсутність кредитного та тарифного регулювання);
- соціальний (недостатній рівень кадрового забезпечення; низький рівень розвитку туристичної інфраструктури в сільській місцевості);
- політичний (політична нестабільність).

Світова практика свідчить, що туристична сфера діяльності відіграє надзвичайно важливу роль на селі та розглядається як невід'ємна складова комплексного соціально-економічного розвитку сільської місцевості, виступаючи одним із перспективних напрямів структурної перебудови сільської економіки.

Позитивний вплив сільського туризму на вирішення соціально-економічних проблем села полягає у розширенні сфери зайнятості сільського населення, не тільки у виробничій сфері, але й у сфері обслуговування та сприяння розвитку сільських територій, а також стимулюванні розвитку сфери послуг: транспорту, будівництва, зв'язку, торгівлі, служби побуту, готельно-ресторанного господарства, відпочинково-розважальних та інших закладів на селі. Саме тому розвиток підприємств сільського зеленого туризму можна розглядати як стратегічну соціально-економічну програму забезпечення ефективного функціонування об'єднаних територіальних громад.

Державна підтримка розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму сприятиме досягненню не лише економічних, але й екологічних, соціальних та культурних цілей, зокрема:

- збереження, відтворення та розвиток архітектурної, етнічної, історико-культурної спадщини сільських територій;
- відродження національних культурномистецьких традицій і промислів;
- пізнавально-освітня діяльність;
- диверсифікація економічної діяльності;
- вирішення екологічних проблем, раціональне використання та збереження природних ресурсів;
- сприяння зростанню доходів сільських громад, підвищення рівня зайнятості сільського населення та зменшення їх міграцій;
- розвиток малого підприємництва у сільській місцевості;
- активізація розвитку соціальної сфери в сільських населених пунктах;
- покращення інфраструктури та благоустрою сільських населених пунктів тощо. Попри перешкод, підприємництво у сфері сільського зеленого туризму в Україні має суттєвий потенціал і перспективи.



Розвиток підприємництва в цій галузі може стати вагомим джерелом доходів сільського населення, грошових надходжень до місцевих бюджетів та перетворитися на потужний сектор економіки сільських територій в туристичній індустрії нашої держави.

Останнім часом всі форми сільського зеленого туризму, в тому числі агротуризм, як форма відпочинку, стає все популярнішим не тільки за кордоном, але і в нас на Україні. В більшості регіонів з'являються власники садиб, які готові приймати відпочиваючих, а жителі міст все частіше віддають перевагу саме цьому виду туризму, враховуючи принади сільського життя і порівняну дешевизну послуг.

Сільський зелений туризм визнаний в Європі як пріоритетний в сфері відпочинку, адже від його ефективного розвитку значною мірою залежить перспектива населених пунктів, їх інфраструктура, наповнення місцевого бюджету, ріст добробуту територіальної громади. Першими в Україні цей вид підприємницької діяльності підтримали і почали розвивати органи місцевого самоврядування Криму, більшість з яких – малі міста і селища.

Україна це край з унікальними можливостями для розвитку і поширення сільського туризму, адже тут гармонійно поєднується багата культурно-історична спадщина, мальовнича та неповторна природа, щира гостинність мешканців краю і родюча земля. Крім цього, сурові реалії сьогодення, низькі зарплати, ріст безробіття, особливо у сільській місцевості, заставляють людей думати про додаткові джерела заробітку. Тому все частіше мешканці краю повертають свої погляди до такої сфери діяльності як сільський зелений туризм, але дуже багато факторів стримують їх від активної діяльності в цьому напрямку. Українське село здатне приймати туристів, надавати їм відповідні послуги.

У більшості країн Європи завдяки зеленому сільському туризму розв'язується дуже багато проблем соціально-економічного розвитку села. Він розширює сферу зайнятості сільського населення, створює нові робочі місця – особливо для жінок. А коли відпочивальників багато на селі, то це стимулює розвиток сфери послуг – транспортних, зв'язку, торгівлі, служби побуту, відпочинково-розважальних тощо. Розширюються можливості реалізувати продукцію особистого підсобного господарства.

Для туристів мотивацією відпочинку в сільській місцевості є цілий ряд факторів: єднання з природою, чисте повітря, екологічно чисті продукти харчування, зміна оточення, цілком інші, відмінні від міських, уклад, розклад і культура життя, можливість участі в сільськогосподарських роботах і садівництві, догляд за тваринами, участь у зборі дарів природи (ягід, грибів, цілющих трав) і, зрозуміло, що дуже часто є вирішальним при виборі сільської

садиби як місця проведення відпустки, значно дешевший відпочинок порівняно з готелями та великими туристично-відпочинковими комплексами. Відпочинок у сільській місцевості – це також кардинальна зміна оточення, що дозволяє зняти стрес, який нагромадився за часи роботи в напружених міських умовах, відновити здоров'я та отримати відповідне психологічне розвантаження. Особливо ефективно така організація відпочинку може використовуватись для дітей дошкільного та підліткового віку в період літніх канікул.

Таким чином, екологічні умови, річки, озера, ліси, збереження культурних традицій, історичні та археологічні пам'ятки міст сприяють відпочинку на селі, перспективи його розвитку та виходу з кризової ситуації. Залучення туристів до відпочинку в сільській місцевості, пропаганда здорового способу життя з одного боку та розвиток малого підприємництва на селі, з другого – призведе до підвищення культурно-освітнього рівня сільського населення і примноження народних традицій.

Основою сільського туризму є власне сам селянин та його побут. Селянин запрошує до своєї оселі: людину з міста подивитись на сільськогосподарське виробництво (як робиться цей особливий сир, масло, ковбаса тощо, як вирощуються ці свині, корови, коні); людину творчої, розумової праці подивитись на майстерність ремісника (як робиться дерев'яний посуд, як плететься ліжчик); іноземців подивитись на особливості національних традицій, культури. Останнім часом почалось об'єднання зусиль приватних господарств і власників окремих підприємств малого бізнесу. Наприклад, в одній сім'ї живуть, друга надає транспортні послуги, третя – харчує, четверта організовує культурну програму.

Селянин-фермер в межах сільського туризму може організувати:

- активний туризм (збудувати на своїй території спортивний майданчик, підйомник, розробити маршрути для велотуристів, кінні прогулянки);
- екотуризм (відпочинок в екологічно чистій місцевості, вживання чистих продуктів);
- мисливський туризм;
- культурно-історичний (екскурсії, розповіді про історію краю, національні обряди, побут) і т.д.

Наданням послуг сільської гостинності можуть займатися всі бажаючі громадяни, які мають у своєму володінні житлові площі, придатні для короткочасного розміщення і харчування гостей і туристів. Організація прийому туристів у сільських садибах це специфічний бізнес домашньої гостинності, який вимагає доброго розуміння та правильного застосування

практичного ділового досвіду людей особливого гатунку та специфічних навиків організаторської роботи. Управлінські та оперативні вміння можна набути, вдосконалювати та регулярно поновлювати безпосередньо під час роботи. Успіх буде гарантованим за умов співпраці з іншими підприємцями та прийняття до уваги практичних ділових порад.

В сучасних умовах євроінтеграційних прагнень України та реалізації загальнонаціональної парадигми активної імплементації у європейській і світовий економічний простір, першочерговими постають завдання підвищення рівня конкурентоспроможності національного виробництва та рівня якості життя населення країни.

Аграрний сектор сьогодні набув статусу пріоритетного сектору національної економіки, який формує потужний експортоспроможний потенціал та є стратегічним базисом розвитку вітчизняного агропромислового виробництва і сільських територій.

Вирішення стратегічних завдань відродження вітчизняного села та творення потужного конкурентоспроможного аграрного сектору в сучасних умовах неможливе без використання інноваційних і креативних підходів до процесу управління господарською діяльністю. Одним з таких неортодоксальних підходів є диференціація господарської діяльності суб'єктів аграрного сектору в напрямку створення нових ініціативних видів діяльності, зокрема, розвиток сільського зеленого туризму.

Подальша системна трансформація ринкових відносин в сфері АПВ країни формує каркас організаційно-економічних передумов становлення та розвитку зеленого туризму як специфічного виду аграрного бізнесу. Залучення сільського населення до підприємницької діяльності та активізація форм індивідуального господарювання на постійній основі створює стратегічні передумови перетворення несистемної участі мешканців села в організації туристичних заходів на консолідований та прибутковий вид аграрного бізнесу.

Подальша трансформація соціально-економічних відносин українського села та традиційно низькій рівень якості життя його мешканців зумовлює пошук нетрадиційних способів здійснення аграрного бізнесу, які спроможні забезпечити підвищення рівня добробуту сільського населення. Одним з перспективних видів підприємницької діяльності, що дозволяє забезпечити максимальну зайнятість та зростання доходів, постає сільський зелений туризм. Останнім часом зелений туризм як організаційна форма підприємницької діяльності у сфері аграрного бізнесу все частіше розглядається вченими та економістами як пріоритетний вид зайнятості сільського населення та перспективне джерело формування його доходів.

Процеси соціально-економічних трансформацій, що відбуваються в аграрному секторі економіки України, зумовлюють пошук нових нетрадиційних організаційно-правових форм підприємництва, спрямованих на забезпечення економічного зростання. Одним із пріоритетних шляхів подолання кризи, що склалась в аграрному секторі, є активізація сільського населення до підприємницької діяльності у невиробничій сфері сільського зеленого туризму. Його становлення та розвиток сприяють системному вирішенню організаційно-економічних проблем, пов'язаних із відтворенням трудового потенціалу в аграрній сфері, формуванням нових напрямів виробництва й реалізації сільськогосподарської продукції, підвищенням зайнятості сільського населення, зростанням доходів та покращенням його життєвого рівня.

Забезпечення відповідних умов щодо стимулювання розвитку підприємництва в системі становлення сільського (зеленого) туризму передбачає опрацювання нових концептуальних підходів до створення сприятливого ринкового середовища. Це зумовлює необхідність наукового обґрунтування специфіки формування економічних відносин у системі становлення сільського зеленого туризму як організаційної форми підприємницької діяльності, яка сприяє стабілізації аграрного сектора. Цей вид туризму, сприяючи розвитку малого бізнесу в аграрних регіонах, дає можливість міським мешканцям активно відпочивати в приватних сільських господарствах, а сільським господарям поліпшити своє фінансове становище.

Туристична діяльність це високодохідна галузь, яка поєднується практично з усіма сферами економіки, прямо чи опосередковано здійснює вплив на кожен із них. Саме тому питання оцінки економічної ефективності туристичної діяльності є дуже важливим, оскільки стан розвитку туризму в країні буде характеризувати стан її економіки загалом [33, с. 17].

Завдяки туризму багато країн, навіть із менш привабливими в порівнянні з Україною умовами, зуміли суттєво підвищити рівень економічного розвитку. Наша держава, маючи надзвичайно високий природний, історичний, культурний потенціал, беззаперечно могла би стати лідером туристичного бізнесу, але наявність ресурсів ще не є гарантією успішного розвитку. Великого значення в цій ситуації набуває регулювання процесу ефективності розвитку туристичної галузі [31].

Якщо в Україні зелений туристичний бум лише наростає, то в Європі це індустрія, яка вже давно сформувалася. Приміром, у Польщі налічується 12 тис. садиб-готелів, у Великобританії, Франції та Німеччині – по 20 тис. За даними Всесвітньої туристичної організації, у країнах ЄС такому відпочинку надають перевагу 20% його жителів.

## Відмінні риси продукту сільського зеленого туризму

Продукт сільського зеленого туризму	Туристичний продукт загальний
Обслуговування здійснює господар чи члени його родини.	Обслуговування здійснюється найманими працівниками
Відсутність обов'язкової освіти у господарів	Наявність відповідної освіти персоналу
Сторонні особи залучаються на безоплатній основі	Сторонні особи залучаються на платній основі
Споживання відбувається в межах особистого селянського господарства з використанням його житлового фонду	Споживання відбувається в публічних закладах
Прямий контакт господаря та гостей	Відсутність прямих контактів
Можливість відмови у наданні послуги, вибір форм, способів та обсягу оплати наданих послуг	Такої можливості не існує

*Джерело: сформовано авторами на основі [31]*

У 70-х роках минулого століття в Європі стає досить популярним сільський зелений туризм. Це можна пояснити тим, що в усьому світі зріс інтерес до всього «екологічно чистого», у тому числі й дозвілля. Зелений туризм із чистим повітрям, здоровою їжею й фольк-колеритом ідеально задовольняє запити туристів. На зміну трьом «S» – Sun–Sea–Sand (сонце – море – пісок) приходять три „L” – Landscape–Lore–Leisure (пейзаж – традиції – дозвілля) [26, с. 4].

Економічну ефективність сільського туризму можна розглядати на національному (регіональному) рівні, на рівні конкретного господарства та на рівні суспільства. Економічна ефективність передбачає отримання ефекту в масштабах держави. Оскільки в Україні більшого розвитку набув виїзний міжнародний туризм, що супроводжується вивезенням валюти за кордон, то така ситуація справляє негативний вплив на економіку.

Відмітимо фактори, що впливають на погіршення можливостей розвитку зеленого туризму [30]:

- низький рівень розвитку туристичної інфраструктури в сільській місцевості;
- незнання власниками туристичних садиб іноземних мов;
- недостатній рівень кадрового, рекламного та інформаційного забезпечення;
- нерозвинена система просування турпродуктів на внутрішньому і зовнішньому туристичних ринках;
- незначний обсяг інвестицій в туристичну галузь;
- недостатній рівень державної підтримки;

- відсутність досвіду підприємницької діяльності у сфері сільського зеленого туризму;
- нестача початкового капіталу;
- відсутність галузевої статистики, що забезпечує інформаційну та управлінську підтримку розвитку індустрії туризму;
- посилення природних катаклізмів внаслідок зменшення лісистості, деградації ґрунтів, забруднення водних об'єктів.

Як наслідок, формується комплекс проблем, що заважають ефективному розвитку зеленого туризму [29]:

- економічна і політична нестабільність в державі;
- недосконалість нормативно-правової бази, що регулює туристичну галузь;
- погіршення екологічної ситуації;
- зниження попиту платоспроможного населення внаслідок скорочення прибутковості основних галузей економіки;
- втрата туристичного ринку через низький рівень сервісу на селі;
- відсутність механізму раціонального та екологічно збалансованого використання природного та історикокультурного потенціалу для потреб сільського туризму;
- високий темп розвитку конкуруючих країн сусідів.

На практиці в Україні зелений туризм чистого типу зустрічається нечасто, оскільки для цього виду характерна сезонність і забезпечити рівномірну завантаженість садиби протягом року буде дуже важко. Саме тому господарі на період найнижчої завантаженості диверсифікують свою діяльність іншими видами робіт. Це може бути виробництво сувенірів, предметів народного побуту, або будь-яка інша діяльність, яка зможе компенсувати втрати через відсутність туристів. Для зайняття туристичною діяльністю за «чистим типом» необхідною умовою має стати розташування будинку близько шляхів чи екологічних стежин. Такі будинки на Заході виконують роль міні-готелів.

ГО «Спілка сільського зеленого туризму України» є ініціатором та організатором розвитку нового виду діяльності сільського та відпочинку міського населення з 1996 р., який набув терміна «сільський зелений туризм». У 2021 році ГО «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні» відзначає 25-річчя своєї діяльності.

Підготовку Програми добровільної категоризації у сфері сільського зеленого туризму «Українська гостинна садиба» (далі – «Програма») та категоризаційних вимог здійснено на підставі закону України «Про туризм», міждержавних стандартів на туристично-екскурсійне обслуговування та

аналогічних стандартів країн-членів Європейської федерації сільського та фермерського туризму EUROGITES (Австрії, Ірландії, Німеччини, Польщі, Угорщини, Швеції, Швейцарії, Чехії).

Вимоги добровільної категоризації розроблені відповідно до вимог ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги», нормативних документів та основних стандартів щодо індивідуальних та колективних не готельних засобів розміщення європейських країн та України.

Програма застосовується з метою добровільної категоризації індивідуальних та колективних не готельних засобів розміщення. Програма поширюється на індивідуальні та колективні не готельні засоби розміщення, власники яких є членами ГО «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні», а також на тих власників засобів розміщення хто не є членами даної організації та добровільно об'єднуються у мережу «Українська гостинна садиба». Програма встановлює вимоги до різних категорій засобів розміщення сільського туризму та порядок їх присвоєння. Вимоги Програми застосовують до суб'єктів господарювання, що надають послуги індивідуальних та колективних не готельних засобів розміщення.

Добровільна категоризація у сфері сільського зеленого туризму «Українська гостинна садиба» має чотири категорії, які позначаються відповідним знаком. Знак «Українська гостинна садиба» включає композицію із словосполучення українською – «українська гостинна садиба», англійською – «ukrainian guest house» та графічного символу, на якому зображена українська хатинка. Під хатинкою розміщені одна, дві або три квітки мальви.

Чотири категорії засобів розміщення позначаються:

- базова – позначається без квітки,
- перша – однієї квіткою,
- другу – двома квітками,
- третя – трьома квітками.

Знак дає право сільському господарю повідомляти про відповідну якість житлових умов та рівень послуг у засобах реклами та інформації, встановлювати плату, співставлену з його категорією тощо. Цей знак надається ГО «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні» може використовуватися як маркетинговий інструмент у зростанні популярності садиби.

Знак «Українська гостинна садиба» у діаметрі 0,5 м надається власнику для розміщення на зовнішній стороні будинку. Знак надається на термін три роки, що засвідчується відповідним сертифікатом [36]. Так, наприклад,

садиба Мезон Бланш Митниця має 12 номерів, Органік кафе, SPA, сад лікарських рослин, ферма і магазин Natur Boutique. В таблиці 4.2. представлені садиби, що входять до третьої (найвищої) категорії мережі «Українська гостинна садиба».

Таблиця 4.2.

**Мережа «Українська гостинна садиба», третя (найвища) категорія**

№ з/п	Назва	Регіон
1.	Садиба «Мезон Бланш Митниця»	Київська область
2.	Садиба «Мезон Бланш Березівка»	Київська область
3.	Садиба «Синиця»	Київська область
4.	Садиба «Берег Святої Тетяни»	Полтавська область
5.	Гостинна садиба «У Гранчак Анжеліки»	Закарпатська область
6.	Садиба «Родинне гніздо»	Львівська область
7.	Приватна зелена садиба «Коло друзів»	Черкаська область
8.	Садиба «Княжий град»	Івано-Франківська область
9.	Садиба «Володимирська садиба»	Житомирська область
10.	Гостинна садиба «Кіт Баюн та Кривенька качечка»	Житомирська область
11.	Садиба «Березино»	Вінницька область
12.	Садиба «Перлина степу»	Дніпровська область
13.	Центр етнографічного, сільського зеленого туризму та сімейного відпочинку «Фрумушика Нова»	Одеська область
14.	Гостинний маєток «Маєток country club»	Кропивницька область

*Джерело: сформовано авторами на основі [7]*

Кожен номер садиби Мезон Бланш Митниця унікальний – зі своїм квітковим ім'ям і оформленням. В інтер'єрі – затишний мінімалізм з переважанням натуральних матеріалів – дерево і льон. Номери забезпечуються натуральною та органічною косметикою, прибираються безпечними для навколишнього середовища засобами, ароматизуються ефірними оліями.

В Органік кафе вам запропонують страви світової кухні з органічних і місцевих продуктів. В Органік SPA є можливість розслабитися – розпарювання в фітобочці, сеанс у соляній кімнаті, сауна і масаж відновлять і поліпшать сон.

На території садиби є сад фруктових дерев і лікарських рослин, город і ферма з кролями, кури та індокачки.

У магазині Natur Boutique ви зможете купити органічні і здорові продукти для себе, в дорогу, а також в якості сувеніру.



На пропонується відпочити в саду, подивитися тварин на фермі або з'їздити в парк «Олександрія», центр культури та історії «Київська Русь» або інші прилеглі пам'ятки.

Для дітей передбачені: дитячий куточок з екоіграшками, ферма, дитячий майданчик і батут.

Завдяки розташуванню Мезон Бланш Митниця підходить для романтичного вікенду, сімейних свят та проведення весіль. Також готель – ідеальний варіант відпочинку для ділових людей, які вирушили у відрядження до Києва, Білої Церкви, Васильків або Фастів, або подорожують машиною (дорога E95).

Бескрайні степи, рідкісні тварини і рослини, багата історико-культурна спадщина – все це Фрумушика-Нова – перлина Бессарабії. Відпочинок у такому місці стане справжнім подарунком для душі кожного з наших відвідувачів.

Будівництво господарства Фрумушика-Нова почалося влітку 2006 року на місці молдавського села Фрумушика-Нова. І ось вже в 2007 році Фрумушика-Нова відзначила свій перший день народження. Це Бессарабське село стало своєрідною даниною пам'яті передків і тепер будь-який бажаючий може побачити безкрайній степ у всіх її сезонних барвах. Приїхавши до нас на одноденний тур, багато хто не захоче розлучитися з цим колоритним краєм. Ті, у кого є можливість затриматися, з радістю залишаються на Фрумушиці-Нова як мінімум на тиждень. Для цього тут є всі умови та зручності – гостьові будинки, номери в готельному комплексі, котеджи, а також басейн, баня та інші місця для відпочинку.

Окрім цього, з усієї України, ми єдиний туристичний комплекс, на якому розташований гранітний пам'ятник – Статуя «Чабана», який з 1 грудня 2016 року офіційно входить до Книги Рекордів Гіннеса. Саме цей пам'ятник визнали найвищею в світі статуєю чабана.

У перекладі з молдавського «Фрумушика-Нова» означає красуня. Але, незважаючи на очевидну красу цього місця, неповторні природні ландшафти – далеко не єдине, чим можна помилуватися приїхавши сюди.

Серед туристичних об'єктів можна побачити і відвідати:

- статую Чабана (занесена до Книги рекордів Гіннеса; висота – 16 м 43 см, разом з постаментом – 17 м 93 см; вага всієї конструкції – 1080 тон.);
- етнографічний музей під відкритим небом;
- меморіал «Холм пам'яті»;
- парк-музей пам'ятників соцреалізму (нараховує більше ніж 180 бюстових пам'ятників);

- винний погреб, де можна продегустувати вина власного виробництва;

- парк-музей скульптур «Історія Бессарабії»;
- музей сільськогосподарської техніки;
- краєзнавчий музей;
- картинна галерея;
- вівцекомплекс, де вирощують овець каракульської породи;
- міні-зоосад;
- фазанарій.

Також, обов'язково необхідно скуштувати традиційні блюда з ягнятини та баранини у нашому стилізованому кафе «Корчма». Тут з'явиться можливість познайомитися з національною кухнею Бессарабії, а також спробувати домашні вина, бринзу і мамалигу.

Побудовані:

- готель – з стінових бетонних блоків, ракушняку, дерева;
- гостьові будинки – з лампачу (екологічно чистого матеріалу);
- будинок Рибака – з ракушняку;
- будинок Єгеря – з ракушняку;
- будинок Лісника – з ракушняку;
- будинок Мисливця - з ракушняку.

Кількість поверхів:

1) Готель – двоповерховий: на першому поверсі – конференц-зал та картинна галерея; на другому: 12 двухмістних номерів; 5 чотирьохмістних номерів; 1 покращений двухмістний номер.

2) Двомісні гостьові будинки загальна кількість – 10) – одноповерхові, є альтанка.

3) будинок Єгеря – одноповерховий: дві спальні та кухня (є альтанка).

4) будинок Рибака – одноповерховий: дві спальні та кухня (є альтанка).

5) будинок Лісника – одноповерховий: дві спальні та кухня (є альтанка).

6) будинок Мисливця – двоповерховий: на першому поверсі – хол-кухня; лазня на дровах, душ, туалет.

Вода: централізоване водопостачання – в готелі, гостьових будинках, будинку Мисливця, будинку Рибака та будинку Єгеря.

Кухня: в готельних номерах, гостьових будинках – немає в наявності; в будинку Лісника, будинку Рибака, будинку Мисливця – є в наявності окремий вхід до: готелю; гостьових будинків; будинку Єгеря; будинку Рибака; будинку Лісника; будинку Мисливця.

Приймає протягом року:

- будинок Рибака;

- будинок Єгеря;
- будинок Лісника;
- будинок Мисливця.

Готель та гостьові будинки – працюють у режимі с 20 квітня по 31 жовтня.

Ціни:

1 доба: Готель:

2х місний номер (пн-чт 440 грн; пт-нд 550 грн).

4х місний номер (пн-чт 520 грн; пт-нд 650 грн).

Номер для молодят 850 грн.

Гостьовий будинок: 2 х місний (пн - нд 850 грн).

Будинок Єгеря : 4-5 и місний (пн.-чт 850 грн; пт-нд 1700 грн).

Будинок Рибака : 4-5 и місний (пн.-чт 850 грн; пт-нд 1700 грн).

Будинок Лісника : 4-5 и місний (пн.-чт 850 грн; пт-нд 1700 грн).

Будинок Мисливця: 12 и місний 4000 грн.

Додаткове місце у кімнату/номер - 150 грн.

Громадська організація «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні» у період з вересня 2017 р. по березень 2018 р. за підтримки Проекту «Програма підтримки аграрного і сільського розвитку» («Агросільрозвиток»), що фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID) реалізувала проект «Сільський зелений туризм – від роз'єднаних садиб до територіальних кластерів».

Заходи проекту проводилися також за підтримки проекту ПРООН в Україні «Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств», який реалізується за фінансової підтримки Державного секретаріату Швейцарії з економічних питань (SECO) та власних ресурсів Спілки СЗТ України.

Мету проекту щодо створення сприятливого нормативно-правового поля для залучення сільського населення до надання послуг із сільського зеленого туризму як однієї із моделей сімейного типу господарювання та удосконалення фахової системи підготовки робітників та спеціалістів сфери сільського зеленого туризму досягнуто шляхом виконання завдань проекту, діяльності, що планувалася до виконання та чотирьох етапів реалізації проекту.

Практика туристичної діяльності на місцях, як і науково-методичні розробки експертів сільського туризму, засвідчили, що в Україні «прижилися» й з успіхом функціонують три чільні моделі кластерів, «зав'язаних» на сільському туризмі.

*Перша модель кластеру сільського туризму (садибна)* базується на основі об'єднаної діяльності садиб та закладів гастрономічно-

розважального типу. Основні послуги – це харчування, нічліжні послуги, дозвілля. Вона представлена кластерами «Оберіг» (смт Гриців Хмельницької обл.) та новоствореними кластерами у Карпатському регіоні – «Бойківські газди» (Сколівський район Львівщини) і «Гостинна бойківська Долинщина» (Долинський район Івано-Франківщини).

*Друга модель кластеру – агротуристична*, що базується на основі сільськогосподарських підприємств (фермерські, домогосподарства), виробництво продукції яких пов'язане з різноманітними продуктами харчування (тваринництво, садівництво). У цих господарствах рекреаційно-туристичні послуги виступають як додаткові. Проекти кластерів тут зосереджені в основному на розвиток туристичної інфраструктури та обслуговування туристів. Ця модель представлена кластерами: агро-еколого-рекреаційним кластером «Фрумушика-Нова» (Тарутинський район Одеської обл.) і агротуристичним кластером «ГорбоГори» (Пустомитівський район Львівської обл.).

*Третя модель кластеру (локального туристичного продукту)*, яка лише починає функціонувати в Україні, пов'язана з пропозицією туристичного продукту на базі туристичних атракцій регіону. Об'єднує історичні об'єкти, заклади культури, заклади розміщення, і репрезентує локальний продукт. Сюди належать: кластер сільського туризму «Мальовнича Бережанщина» (Тернопільська обл.), кластерні ініціативи Чигиринського району (Полтавська обл.) і «Гоголівськими місцями Полтавщини».

Проаналізовані науково-методичні підходи до створення кластерів сільського туризму та оцінка діяльності основних їх типів у практиці сільського туризму України дали змогу обґрунтувати змістовну і наочну складові узагальненої (універсальної) моделі кластеру сільського туризму. У змістовному плані ця універсальна модель передбачає три основні рівні:

Базовий рівень – визначає спеціалізацію (провідну ідею) кластеру і включає основних його суб'єктів (власники агроосель, надавачі агротуристичних послуг, сільськогосподарські господарства) та туристичні атракції місцевості (природні, історико-культурні, соціально-економічні).

Партнерський рівень – у кластері може бути представлений партнерськими структурами, які направлені на комплексне обслуговування туристів у сільській місцевості. Вони як правило надають додаткові послуги (традиційне і альтернативне транспортування, організація дозвілля та місцевих фестин, послуги для учасників з активного, пізнавального, оздоровчого та гастрономічного туризму).

Супроводжуючий рівень – у кластері сільського туризму пов'язаний з організаціями і структурами, що сприяють розвитку кластеру та просуванню

його послуг на ринок (органи самоврядування і державні установи, наукові та освітні заклади, інформаційно-рекламні центри, інвестиційні кампанії).

Цю універсальну модель кластеру сільського туризму з її основними змістовними складовими можна представити графічно у вигляді відповідних концентрів [38].

В останні роки Україна інтенсивно будує інфраструктуру, а разом з цим з'являється все більша кількість спеціалізованих туроператорів і гідів, сучасного туристичного спорядження і спеціалізованих магазинів, пунктів прокату та сервісу, спеціалізованих закладів проживання і окремих об'єктів активного відпочинку, різноманітної туристичної інформації, карт, путівників та ін. Постійно покращуються комунікації України з іншими країнами і континентами, що впливає на зростання кількості вітчизняних любителів активного та екотуризму, які подорожують в різні куточки світу.

Українська Асоціація Активного та Екологічного Туризму – громадська ініціатива, яка займається популяризацією та розвитком дружніх природі активних видів відпочинку та екологічного туризму. Асоціація – сфера професіоналів, де обмінюються актуальною інформацією, піднімаються і вирішуються назрілі проблеми.

Громадська організація «Асоціація активного та екологічного туризму України» оновлює відомості на сайті URL: <http://www.uaeta.net/> щодо мережі українського екотуризму і збирає інформацію, насамперед, про діючий бізнес, дотичний до цього сегменту:

- туроператори;
- гідів, інтерпретаторів;
- готелів, які працюють в екотуризмі;
- кемпінги і туристичні притулки (якісні);
- садиби (якісні, не менше 3\* за категоризацією Спілки сільського зеленого туризму або такого класу);
- новостворені об'єкти огляду (типу «Екопарк Картал» чи притулок ведмедів «Домажир»);
- прокатні послуги (каяки, велосипеди);
- існуючі кластери чи об'єднання, що засновані на природній спадщині;
- діючі туристичні шляхи та екостежки, які є у ваших регіонах (поза територіями національних парків).

Мова йде насамперед про якісні послуги за межами міст, які в майбутньому не соромно показати і іноземцям.

Одним із найважливіших факторів діяльності сільського господаря є, безумовно, забезпечення безпечного відпочинку гостей. Поняття «безпека клієнта» відноситься практично до всіх сторін діяльності гостинних садиб.

Після вражень, отриманих від відвідування привабливої місцевості, для будь-якого туриста другою умовою успішності подорожі є його власна безпека та гарантія збереженості майна.

Власники садиб повинні вирішувати питання безпечного проживання клієнтів, дотримання санітарно-гігієнічних вимог при приготуванні їжі і покупці продуктів харчування, забезпечення в будинку протипожежної і протиепідемічної безпеки, дотримання техніки безпеки при користуванні побутовими електроприладами.

Господар оселі повинен не лише створити сприятливі умови відпочинку для туристів та відпочиваючих, а й познайомити їх з правилами техніки безпеки, як в межах своєї оселі, так і поза нею, враховуючи особливості тієї чи іншої місцевості. В кожній агрооселі повинна бути укомплектована аптечка для надання першої медичної допомоги.

Суб'єкти туристичної діяльності в сфері сільського та сільського зеленого туризму, з метою забезпечення безпеки туристів, крім заходів, що передбачені Законом України «Про туризм» та іншими актами законодавства України, зобов'язані:

- з врахуванням місцевих особливостей місцевості, флори і фауни, а також характером поведінки самих туристів, інформувати туристів про можливі джерела небезпеки під час подорожі, відпочинку, ночівлі, користування природними продуктами харчування;
- знайомити туристів з правилами безпеки при знаходженні на маршруті подорожі, відпочинку, ночівлі;
- здійснювати контроль за підготовкою туристів до подорожей, походів, змагань, інших туристичних заходів, які організуються суб'єктами туристичної діяльності в сфері сільського зеленого туризму;
- при розміщенні туристів в особистому селянському (фермерському) господарстві - в будівлі або на території господарства - попереджувати туристів про можливі джерела небезпеки, що знаходяться на території господарства;
- запобігати контактам туристів на час їх перебування в особистому селянському (фермерському) господарстві із тими домашніми тваринами, птахами, худобою, які можуть становити загрозу для безпеки туристів;
- ознайомлювати туристів з місцем знаходження засобів першої медичної допомоги, засобів зв'язку для виклику невідкладних служб і місцем розташування цих служб в селі;
- ознайомлювати туристів з правилами пожежної безпеки, із знаряддям для боротьби з пожежею та місцем його розташування;
- здійснювати інші необхідні заходи із забезпечення безпеки туристів.

Агротуризм у 2020 році зазнав чимало викликів – пандемія, кризові явища, зміна пріоритетів і вподобань туристів, переосмислення власної ролі та можливостей селянського або фермерського домогосподарства, громади в цілому. Відбулася адаптація до споживання та надання послуг сільського зеленого туризму у корона- та посткоронавірусний період з пріоритетом на захист здоров'я господарів гостинних садиб та туристів.

Так, наприклад, з понад 800 садиб сільського зеленого туризму, які надають послуги гостинності в Івано-Франківській області, приблизно третина тимчасово призупинила приймати туристів під час пандемії.

Карантин на сільський зелений туризм вплинув дуже негативно. Адже, коли немає туристів, нема і розвитку. Спад був дуже серйозний. У деяких садибах сягав 75-90 %, порівняно з минулим роком. Тим більше, що садиби не такі захищені, як скажімо, готелі. Тому відбулася призупинка діяльності приблизно у третині садиб. В основному через те, що власникам не вигідно було приймати поодиноких туристів.

Пандемія – це час для фандрейзингу та краудфандингу, тобто реалізації нового на партнерських принципах. До прикладу гранти, поки недооцінені у нашому регіоні. Є успішні приклади, а саме «Віртуальні мандрівки Полтавщиною» та UkraineOpen.

Багато господарів використали період першого локдауну для того, щоб переобладнати, переоснастити, відремонтувати приміщення. Хтось зробив нову альтанку, хтось - басейн, хтось - сауну.

Тренд на безпечні послуги з максимальним зменшенням ризиків захворювання на COVID-19 як господарів гостинних садиб, членів їхніх родин, так і туристів формуватиме конкурентну перевагу, гарантуючи туристу захист його здоров'я з одночасним підвищенням якості послуг сільської гостинності з урахуванням санітарно-гігієнічних вимог, а також вимог програм (стандартів) «Українська гостинна садиба», вимог на отримання та використання особливої відзнаки #ПодорожуйБезпечно (Safe travels).

Розвиток внутрішнього туризму сприятиме інтенсивному поліпшенню сільської інфраструктури навколо великих міст. Тренди – відпочинок у селі та відпочинок у фермера під гаслом «З урбанізованого до природного середовища на вихідні або канікули».

Тренд на розвиток позааграрних видів діяльності селянських і фермерських господарств, на збільшення кількості ліжко-місць і місць відпочинку, на послуги із харчування, дегустації та майстер-класи з використанням власних крафтових продуктів з їхніми географічними назвами, організацію івентів із традиційними для місцевості обрядами та звичаями,

обмін знаннями для впровадження органічного землеробства, послуги апі- та іпотерапії тощо.

В тренді – оренда будинку з ділянкою у сільській місцевості, достатньо віддаленого від урбанізованих міст, на літні канікули або сезон. Вимоги соціального дистанціювання – індивідуалізація відпочинку у колі родини або друзів у середовищі здорової сільської життєдіяльності з високими стандартами якості. З іншого боку, селянин гостинної садиби та члени його родини братимуть на себе функції, які забезпечуватимуть споживачу домашній затишок, якісне харчування, безпеку та гарантію відповідної якості без залучення найманих працівників [15].

Громадська організація «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні» [7] у співпраці з Національною туристичною організацією України долучається до глобальної ініціативи Всесвітньої Ради з Подорожей та Туризму (WTTC) #ПодорожуйБезпечно (Safe travels).

Експертами Спілки та Проекту ЄС «Підтримка розвитку системи географічних зазначень в Україні» разом з партнерами було розроблено «Методичні рекомендації (Протокол) з надання послуг сільського зеленого туризму (сільської гостинності) у корона- та посткоронавірусний період» для адаптації роботи садиб з пріоритетом на захист здоров'я людей та з метою ефективного пом'якшення наслідків пандемії COVID-19.

Таблиця 4.3

**Офіційний електронний реєстр учасників програми, які задекларували свою відповідність Протоколу безпеки сільського зеленого туризму (сільської гостинності)**

<b>Садиба</b>	<b>Область</b>	<b>Контакти</b>
Центр етнографічного, сільського зеленого туризму і сімейного відпочинку «Фрумушика-Нова»	Одеська	Комплекс споруд, буд. 1 біля с. Старосілля, Код ЄДРПОУ 2276216289, +38 093 98 02 128
Садиба зеленого туризму «Дивосвіт»	Запорізька	с. Геленджик, Вільнянський р-н, вул. Степна, 20, +38 050 48 48 774, +38 096 08 27 907
Садиба зеленого сільського туризму для маломобільних людей	Запорізька	с. Геленджик, Вільнянський р-н, вул. Кошевого, 21, +38 050 48 48 774, +38 096 08 27 907
«Соколиний хутір»	Чернігівська	с. Петрушівка, вул. Набережна, 68, Прилуцький р-н, +38 067 95 66 751, +38 068 28 34 125, +38 097 52 39 163
«Садиба майстрів»	Харківська	м. Валки, вул. Кільцева, 6, Валківський р-н, +38 096 64 61 108
«Ставне 158»	Закарпатська	с. Ставне, 158, Великоберезнянський р-н, +38 099 73 40 177



«Крафтова садиба»	Закарпатська	м. Рахів, вул. Б.Хмельницького, 88г, Рахівський район, ІПН 3037405830, +380977915323
-------------------	--------------	--

*Джерело: сформовано авторами на основі [7]*

Підписання власником садиби даного Протоколу дає право на отримання та використання особливої відзнаки #ПодорожуйБезпечно (Safe travels).

При розробці протоколу головним завданням був пошук конструктивних рішень для відновлення сільського зеленого туризму (сільської гостинності) і підвищення безпеки господарів сільських садиб та туристів в умовах корона- та посткоронавірусної реальності. Управління туризму та курортів обласної державної адміністрації заохочує представників сільського зеленого туризму на Львівщині дотримуватись протоколу.

Цей протокол розроблений з врахуванням кращих світових практик відновлення туризму на сільських територіях. Враховуючи велику популярність сільських садиб та гостьових будинків для відпочинку сім'ями та компаніями, рекомендуємо усім, хто займається сільським зеленим туризмом, пройти процес адаптації свого господарства в умовах COVID з пріоритетом на захист здоров'я людей.

Аби отримати відзначку власнику садиби необхідно підтвердити підписання Протоколу, заповнивши електронну форму на сайті Співки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні [www.greentour.com.ua](http://www.greentour.com.ua) та бути внесеним у офіційний електронний реєстр учасників програми #ПодорожуйБезпечно.

Імплементация Протоколу дозволить господарям сільських садиб, які надають послуги сільського зеленого туризму (сільської гостинності):

- вжити ефективних практичних заходів для зменшення ризиків захворювання на коронавірусну хворобу COVID-19 як господарів сільської садиби, членів їхніх родин, так і туристів;
- отримати додаткову конкурентну перевагу, гарантуючи туристу посилену увагу до захисту його здоров'я;
- підвищити якість послуг сільського зеленого туризму (сільської гостинності) з урахуванням санітарно-гігієнічних вимог та вимог соціального дистанціювання.

Робоча група з розробки Методичних рекомендацій з надання послуг сільської гостинності у корона- та посткоронавірусний період, була створена на базі Торговельно-промислової палати України, за підтримки Проекту Європейського Союзу «Підтримка розвитку системи географічних зазначень в

Україні», громадської організації «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні».

Сучасний стан економічного розвитку країни потребує пошуку нових форм господарювання в сільській місцевості. Однією з таких форм може виступати саме зелений туризм, який можна розвивати, зокрема, за допомогою підприємницької діяльності. Для сільського населення це гарна можливість створити потужну інфраструктуру на території, де вони проживають. Саме тому зелений туризм і належить до одного з напрямів підприємницької ініціативи в ОТГ.

Додамо, що мешканці міст через щоденні зміни умов життя у мегаполісах стають більш ізольованими від природи. У їх повсякденному житті зростає як психологічне напруження, так і кількість стресових ситуацій. Парки та сквери не можуть задовольнити потребу залишитись із природою сам на сам. Саме тому з'являється цілком природне бажання виїхати з міста, подальше від людей, бетонних стін, аби відпочити та розслабитись. Поступово люди перетворюються на туристів та вивчають дари природи: ліси та гори, береги річок та озер, розташованих поблизу сел та селищ.

Зелений туризм – це не лише збереження природи, але й відродження, збереження та розвиток місцевих народних звичаїв, промислів, пам'яток історико-культурної спадщини. Зауважимо, що зелений туризм інколи називають сільським, аграрним або екологічним туризмом.

Зелений туризм є популярним в Угорщині, Чехії, Великобританії, Німеччині та інших країнах. Розвиток сільського зеленого туризму в Україні підтримується завдяки дії міжнародних проектів та програм, зокрема Міжнародного фонду «Відродження», фонду «Євразія», Європейської федерації сільського зеленого туризму «Єврожітс» та іншими.

Наразі в українському законодавстві відсутні спеціальні нормативно-правові акти, що регулюють розвиток зеленого туризму. Окремі аспекти діяльності сільського зеленого туризму можна знайти у законах України від 15.09.1995 № 324/95-ВР «Про туризм», від 15.05.2003 № 742-IV «Про особисте селянське господарство», від 07.02.1991 № 698-XII «Про підприємництво» (втратив чинність).

За визначенням багатьох фахівців, найбільш пріоритетними районами для розвитку сільського зеленого туризму в Україні є:

- західний регіон – Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Хмельницька області;
- південний регіон – АР Крим, Запорізька, Миколаївська, Херсонська області;

– центральний і північний регіони – Київська, Полтавська, Чернігівська області.

Наразі розвиток зеленого туризму відіграє роль каталізатора структурної перебудови економіки держави та допомагає розв'язати соціально-економічні проблеми. Зокрема, у європейських країнах уряд здійснює підтримку програм залучення сільських громад до зеленого й агротуризму, оскільки вбачає в сільському туризмі основний важіль економічного підйому сільських територій.

У різних країнах є свої особливості зеленого туризму, а саме:

– в Італії увага зосереджена на агротуристичному бізнесі, розвиток має дегустаційний туризм, зокрема завдяки безлічі виноградників, а також шоп-тури;

– у Фінляндії наголос зроблено на будівництві та облаштуванні будиночків без господарів, які, як правило, розміщені на берегах заповідних озер та річок, що допомагає залучити людей з усього світу до відпочинку серед природи у будь-яку пору року;

– в Австрії акценти розставлені на запрошенні туристів до збору трав та приготування молочної продукції, а також стрімко розвивається активний гірський туризм;

– у Франції найбільшого розвитку отримали приморські та винні агросадиби, кінні ферми, гірськолижні шале, агрокотеджі та сучасні рибальські будинки;

– у Німеччині започатковуються міжнародні ярмарки, масові заходи у вигляді фестивалів їжі та торгових шоу;

– в Угорщині набув популярності кінний туризм.

Зелений туризм однаково корисний як для відпочиваючих, так і для його господарів – сільських громад. У нашій країні є безліч цікавих місць, які розташовані поруч або неподалік від вартих уваги пам'яток духовності та культури. Тому слід створювати та розвивати так звані садиби «зеленого туризму». За основу варто брати й світовий досвід, покращуючи його українськими цікавинками.

Після підписання Угоди про асоціацію з ЄС для України відкрились нові можливості та перспективи у розширенні такого важливого напрямку, як сільський зелений туризм. Його розвиток в державі нараховує уже близько 20 років.

За цей час поняття «сільський зелений туризм» органічно вписалось у різні сфери суспільного життя: серед міських жителів та гостей України, які дедалі більше користуються гостинністю селян з метою відпочинку у сільській місцевості; у середовищі особистих селянських та фермерських господарств,

які практикують надання відповідних послуг; у наукових колах, де досліджується і пропагується цей вид діяльності [40].

Послугами присадибного сільського зеленого туризму користуються переважно міські жителі середнього віку – від 25 до 45 років. Зазвичай вони мають власний бізнес, на відпочинок приїздять сім'ями. Їх приваблюють сільська тиша, мальовничі краєвиди, можливість пожити в сільській родині, налагодити контакти з новими людьми, споживати продукцію, яка вирощується в господарстві, познайомитися з традиціями та культурою певної місцевості.

У законодавчому полі нашої держави термін «сільський зелений туризм» вжито у Законі України «Про особисте селянське господарство» щодо одного з видів діяльності особистих селянських господарств (ОСГ) – надання послуг сільського зеленого туризму з використанням майна цих господарств. Члени ОСГ здійснюють діяльність на свій розсуд і ризик у межах встановленого правового господарського порядку, дотримуючись вимог законів України та інших нормативно-правових актів. Така діяльність пов'язана з веденням особистого селянського господарства, не належить до підприємницької діяльності, позиціонується як один із різновидів робіт і послуг в особистому підсобному господарюванні та підлягає обліку, який здійснюють місцеві органи влади.

Члени ОСГ, що надають послуги у сфері сільського зеленого туризму, зобов'язані:

- своєчасно сплачувати земельний податок або орендну плату;
- дотримуватися діючих нормативів щодо якості продукції, санітарних, екологічних та інших вимог відповідно до законодавства;
- надавати сільським, селищним, міським радам необхідні дані щодо їх обліку.

Визначено також порядок обліку ведення доходів і витрат такими господарствами з метою обчислення суми загального річного оподаткованого доходу.

Таким чином, для надання послуг сільського зеленого туризму в межах особистого селянського господарства не потрібно отримувати спеціальний дозвіл від державних органів, а доходи від такої діяльності оподатковуються на загальних підставах як доходи фізичних осіб, не зареєстрованих як підприємці.

В ЄС накопичено великий позитивний досвід з використання різних інструментів стимулювання сільського зеленого туризму в рамках політики сільського розвитку. Широке вивчення та поширення цього досвіду експертами, органами галузевого управління, науковцями

та освітянами сприятиме розробці та реалізації різних моделей сільського розвитку з використанням наявних ресурсів та гостинності українського села, вважають фахівці.

Одним із важливих питань на сьогодні залишається ідентифікація сільського зеленого туризму в Україні та його визначення на законодавчому рівні.

На думку експертів, складність у визначенні пояснюється насамперед тим, що це багатогранна та міжсекторальна діяльність. Зокрема, перешкодою на шляху поширення ідеї такого туризму в сільській місцевості є нерозуміння його принципової відмінності від комерційної туристичної діяльності в законодавчих, урядових та освітянських колах. Сільський зелений туризм помилково розглядається як сфера туризму, тобто ототожнюється з високоприбутковим бізнесом на урбанізованих територіях з усіма наслідками, що звідси витікають.

Натомість для сільських територій як в Європі, так й в Україні це не так прибутково-комерційна діяльність, як соціально-економічне явище, що дає шанс відродити економіку села, зберегти його традиційні цінності та сільські громади.

Сільський зелений туризм здатен якщо не повністю, то хоча б частково зайняти сільське населення. Він дає змогу жителям села збільшувати свої доходи, створювати економічні передумови для розвитку територіальних громад.

Комітет Верховної Ради України з питань аграрної політики та земельних відносин на своєму засіданні 8 грудня 2015 р. розглянув проект закону «Про внесення змін до Закону України «Про особисте селянське господарство» щодо розвитку сільського зеленого туризму».

Зазначалося, зокрема, що метою законопроекту є юридичне визначення поняття «сільський зелений туризм» і тим самим чітке розмежування підприємницької та непідприємницької діяльності у сфері туристичної діяльності, що здійснюється в сільській місцевості, а також забезпечення державної підтримки цього виду діяльності сільських мешканців шляхом організації для них фахової підготовки та перепідготовки членів особистого селянського господарства у сфері такого туризму. Наразі триває обговорення законопроекту.

Експерти очікують, що ухвалення законопроекту сприятиме вирішенню комплексної проблеми соціально-економічного розвитку сільських територій України. На їх думку, українське село, яке завжди відігравало особливу роль у житті суспільства, на сьогодні зазнало значних матеріальних і демографічних втрат.

Ситуація із зайнятістю та можливістю працевлаштуватися на селі також розглядається як катастрофічна. Якщо невідкладно не вжити заходів для переходу до сільського розвитку на сталій основі – насамперед щодо диверсифікації економіки, зайнятості та доходів населення, – кількість районів демографічної і поселенської кризи може збільшитися до 48 – 50 % від загальної чисельності, прогнозують експерти.

На їх думку, важливим чинником соціально-економічного розвитку сільських територій може стати, зокрема, сільський зелений туризм, у якому людські, матеріальні, земельні ресурси особистих селянських господарств, вироблена в них продукція використовуються для надання послуг із розміщення, харчування й інших форм обслуговування туристів і відпочивальників. Таким чином, такий туризм забезпечить кумулятивний ефект для сільських територій. Він полягатиме, зокрема, у створенні нових робочих місць для забезпечення комплексності пропонованих туристичних послуг (транспортування, екскурсійне обслуговування та ін.) та розбудові інфраструктури сільських поселень, переконані фахівці.

Актуальність законопроекту «Про внесення змін до Закону України «Про особисте селянське господарство» щодо розвитку сільського зеленого туризму», на думку експертів, полягає також у тому, що нині селянство лишилося чи не єдиним зберігачем і примножувачем національних господарських культурно-етнічних традицій.

Для Вінницької області розвиток сільського зеленого туризму є також особливо актуальним. Зелений туризм, на відміну від масового, не має шкідливого впливу на довкілля і, разом з тим, робить істотний внесок у регіональний розвиток. Особливе значення у Вінницькій області має мережа гостинних садиб «Родинне гніздо» (табл. 4.4).

Сільський туризм, який ґрунтується на виявленні й ефективному використанні місцевих ресурсів, може стати одним з важливих елементів пожвавлення місцевої економіки Вінницької області. Результати розвитку сільського туризму вигідні, насамперед, даній території. Це рентабельний і прибутковий бізнес, що стимулює розвиток транспорту, систем зв'язку, торгівлі, сфери обслуговування, об'єктів розваги, відродження традиційного мистецтва, промислів, ремісничої майстерності [8].

В області послуги сільського зеленого туризму надають близько 35 сільських садиб, що пропонують комфортне проживання, сімейний відпочинок, народну традиційну кухню, екологічно чисті продукти харчування, цікаве дозвілля. З них 2 садиби мають третю (найвищу) категорію системи категоризації сільської нічліжної бази «Українська гостина садиба»

та 7 садиб мають базову категорію. Водночас слід відмітити тенденцію до підвищення якості послуг, що надаються.

Таблиця 4.4

### Характеристика сільських садиб на території Вінницької області

Назва садиби	Місце-знаходження	Опис садиби	Опис місцевості
Садиба «Подільська родина»	Барський р-н, с. Гайове	Одно-, дво-, тримісні кімнати оформлені в старовинному українському стилі, сад, город, пасіка, квітник, виноградник, домашня птиця, кози. Поряд зелені пагорби, ставки, джерела, ліс – можна насолоджуватися пішими та велосипедними прогулянками, купатися в сільському ставку, ловити рибу.	У селі виявлено 2 поселення трипільської культури. Поселення розташовані поблизу села на місці лівого берега річки Рівець (ліва притока Рову) в урочищі Барське.
Садиба «Берегиня-Піч»	Барський р-н, с. Гайове	Одно-, дво-, тримісні кімнати. Можливість взяти участь у майстер-класі по випічці хліба за старовинним рецептом, короваю, птахів щастя у справжній печі.	Ботанічний заказник місцевого значення – урочище „Шиянецьке” площею 11 га – для збереження балки з різноманітними степовими та лучно-степовими рослинними угрупованнями.

Продовження табл. 4.4.

Гостинна садиба «Родинне гніздо»	Тиврівський р-н, с. Канава	Двокімнатні номери, сад, город, квітник, виноградник, катання на човні, літній басейн, альтанка, мангал. Крім відпочинку та оздоровлення садиба мотивує своїх постояльців на заняття кустарними промислами, влаштовуючи майстер-класи з ткацтва, петриківського розпису, створення лялькомотанок. Піднесенню національної традиції протегує щорічний етно-пісенний фестиваль „Мамина піч”	На території села два кургани неолітичної культури, мальовнича апокрифічна Наполеонівська дорога в канавському лісі з руїнами куреня, джерело молодості Святої Ангеліни, склеп на старому цвинтарі царського ад'ютанта.
Гостинна садиба «Родинне гніздо»	Гайсинський р-н, с. Губник	Двокімнатні номери. Окремо розташовані будиночки, дитячий майданчик, альтанки, мангал. До послуг	На північ від села розташований Коростовецький заказник. У

		гостей – фінська сауна та російська лазня.	селі виявлено поселення трипільської культури.
	Барський р-н, с. Гармаки	Люкс номери, оформлені в дерев'яному стилі; напівлюкс номери в європейському стилі; українські хатимазанки, яким вже понад 100 років, фінська сауна; басейн; лазня на дровах; смачна кухня; альтанки.	За 10 км районний центр м. Бар, поряд річка Рів.

*Джерело: сформовано авторами на основі [24]*

Сільське населення Вінницької області здатне отримувати реальні доходи у сфері сільського туризму від таких видів діяльності, як: облаштування туристичних маршрутів; облаштування й експлуатація стоянок для туристів; робота гідом чи екскурсиводом; транспортне обслуговування туристів; егерська діяльність (полювання, аматорське та спортивне рибальство); прокат туристичного спорядження; послуги приймання туристів; кулінарні послуги; підготовка культурних програм; народні промисли; виробництво та реалізація туристам екологічно чистих продуктів харчування; реалізація туристам ягід та грибів.

Переважає більшість українських вчених на основі здійсненої комплексної оцінки рівня розвитку туристичної сфери регіонів України виділяють чотири основні групи регіонів: 1) депресивні, 2) з порівняно низьким рівнем розвитку; 3) з порівняно високим рівнем розвитку; 4) лідери. На основі даної класифікації Вінницьку область відносять до регіонів з порівняно низьким розвитком. Це спричинено тим, що наявний потенціал Вінницької області не використовується туристами в достатній мірі, оскільки матеріально-технічна база туристично-рекреаційних об'єктів не відповідає сучасним вимогам і потребує значних капіталовкладень для переоснащення та модернізації.

Перешкодами на шляху до перетворення туристичної сфери Вінницької області у сучасну галузь економіки є: недостатній розвиток туристичної інфраструктури, зокрема, реконструкції та будівництва закладів розміщення туристів різних стандартів (готелів, мотелів, кемпінгів); не облаштовані місця короткочасного відпочинку туристів; незадовільний стан доріг; відсутність під'їздів до туристичних об'єктів; незадовільний стан більшості пам'яток культурної спадщини; не розроблені дієві програми їх збереження та пристосування для потреб туристів; неефективна діяльність відповідних структур щодо забезпечення екологічної безпеки територій для розвитку рекреаційного бізнесу; відсутність системного рекламного та інформаційного забезпечення.



Для подолання зазначених перешкод є потреба у здійсненні комплексу заходів щодо: 1) удосконалення системи управління туристичною галуззю; 2) створення нових рекреаційно-туристичних об'єктів міжнародного стандарту; 3) збереження і відновлення історико-архітектурних та культурних пам'яток регіону; 4) представлення Вінницької області на національних та міжнародних туристичних виставках, створення умов для розвитку сільського зеленого туризму.

Таким чином, Вінничина на сьогодні має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму але на заваді стоїть відсутність повноцінної регіональної політики розвитку туризму. Вкрай недостатньо використовується потенціал розвитку туризму в сільській місцевості як одного із чинників зменшення безробіття в селах. Туристичні об'єкти не відповідають сучасним вимогам і потребують значних капіталовкладень для переоснащення.

Для реалізації заходів щодо нарощування потенціалу сфери туризму Вінницької області потрібно залучати якомога більше зацікавлених сторін, серед яких можна виділити наступних: мешканці та гості міста (в т.ч. туристи та екскурсанти); суб'єкти підприємницької діяльності, що здійснюють діяльність в туристичній галузі міста; представники громадських організацій, діяльність яких спрямована на розвиток туристичної галузі, вивчення історичної спадщини регіону, підвищення якості туристичних послуг; представники органів місцевої влади та територіальних органів державної влади, які зацікавлені у встановленні партнерських відносин з суб'єктами підприємництва для виконання основних завдань.

Успішного розвитку підприємництва в сфері агротуризму можна досягнути насамперед шляхом впровадження заходів ефективною його підтримки на державному та регіональному рівнях, зокрема:

- створення сприятливого правового середовища для розвитку сільського туризму;
- створення ефективною системи забезпечення якості послуг, яка базуватиметься на потребах споживача, гарантуватиме базові стандарти, включатиме критерії захисту навколишнього природного середовища тощо;
- формування стимулюючих та заохочувальних механізмів;
- економічна підтримка розвитку сільського туризму шляхом залучення інвестицій, пільгового кредитування власників садиб для модернізації осель, підвищення кваліфікації, рекламування діяльності тощо;
- пошук додаткових можливостей для підвищення знань сільського населення та поширення інформації щодо відпочинку в українському селі та про історичні, природні, етнографічні особливості України [14].

### **4.3. Формування інвестиційно-інноваційних ресурсів для розвитку агротуризму в Україні**

Агротуризм, сприяючи розвитку малого бізнесу в аграрних регіонах, дає можливість міським мешканцям активно відпочивати в приватних сільських господарствах, а сільським господарям поліпшити своє фінансове становище. Це стосується передусім регіонів з невисоким рівнем індустріалізації та урбанізації. Інвестування сільського туризму є однією з опор, на яких будується фундамент ринкової економіки України, оскільки інвестиції, зокрема іноземні, є надважливими для розвитку економіки тих регіонів, які є слаборозвинутими в економічному відношенні. Результати аналітичних досліджень підтверджують низьку ефективність механізму інвестування розвитку туристичної сфери на регіональному рівні, зокрема сільського туризму, що актуалізує необхідність значного вдосконалення цього механізму.

На нашу думку, у процесі формування ринкових відносин у напрямі сприяння розвитку агротуризму інвестиційна політика держави повинна передбачати використання стратегічного та системного підходів, диференційовано визначати форми фінансування субгалузей туризму, враховуючи специфіку кожної з них та їх роль в процесах раціонального використання туристичних ресурсів села, бути регіонально вираженою і відповідати міжнародним стандартам.

Зокрема, стратегічний підхід у сфері інвестиційного забезпечення використання сільських туристичних ресурсів дозволить виявити найбільш перспективні регіони, території і туристичні об'єкти, вирішити питання про доцільність інвестиційних вкладень при розгляді регіональних проблем розвитку сільського туризму [23, с.35].

Системний підхід сприятиме формуванню відповідного інвестиційного середовища у сфері саме раціонального використання сільських туристичних ресурсів у контексті ринкових перетворень в економіці країни загалом [4].

Варто зазначити, що інвестиційний потенціал використання сільських туристичних ресурсів визначається сумою об'єктивних передумов для інвестицій, яка залежить від різноманітності туристичних об'єктів інвестування, а також від економічного становища країни в цілому та туристичного регіону зокрема. На регіональному рівні обсяг інвестування розвитку агротуризму визначається насиченістю території відповідними факторами, зокрема наявністю відповідних туристичних ресурсів, матеріальнотехнічною базою населеного пункту, розвитком інфраструктури

туризму, трудовими ресурсами тощо, а також рівнем доходів населення, споживчим попитом [6, с. 83].

Можна виділити наступні пріоритетні напрями залучення інвестицій в розвиток агротуризму:

- розвиток агротуризму, особливо у регіонах, які зберегли народні звичаї та традиції: Карпати, Полісся, Полтавщина, Поділля, Буковина та ін., що, в свою чергу, дозволить розвантажити туристичні території, які перебувають в критичному стані;
- збільшення кількості об'єктів агротуристичного бізнесу;
- підвищення кваліфікації працівників, що зайняті у сфері туристичної галузі на селі;
- підвищення рівня свідомості туристів, зокрема екологізорієнтована рекламна діяльність.

Важливе значення у створенні сприятливого інвестиційного клімату має належним чином розроблене та ефективно діюче нормативноправове поле [5, с. 284].

Незважаючи на певні позитивні зміни у нормативноправовому регулюванні туристичнорекреаційної сфери, законодавство, що регулює економікофінансову діяльність інвесторів, є неефективним. Застарілі і взаємовиключні положення вносять певні непорозуміння у поточну інвестиційну діяльність і не дають змоги розробити стратегію і тактику щодо активізації діяльності на перспективу розвитку сільського туризму. Аналіз існуючого нормативноправового забезпечення в контексті інвестування використання туристичних ресурсів засвідчив, що нормативноправова база у сфері інвестування є надзвичайно мінливою.

Таким чином, інституціональне забезпечення інвестиційних процесів розвитку сільського туризму в частині законодавства повною мірою не вирішує проблеми досліджуваного процесу в Україні. Крім того, особливу увагу слід звернути на територіальну координацію інвестування розвитку туризму. Координація інвестування розвитку сільського туризму – це детальне вивчення, мобілізація та раціональне використання інвестиційного потенціалу, науково обгрунтована інтеграція інвестиційних ресурсів для досягнення стратегічної мети інвестування та забезпечення практичної реалізації інвестиційних проектів різного розміру, спрямованості і масштабу [42, с. 524].

Із важливості функцій, що вкладені в поняття координації, впливають наступні її завдання:

- сприяння реалізації інвестиційних проектів розвитку сільського туризму, які здатні забезпечити значний екологічний, економічний та

соціальний ефект за умови невеликих вкладень;

- забезпечення координації різних гілок влади та органів територіального управління у вирішенні проблем інвестування розвитку сільського туризму;

- надання переваги інвестиційним проектам, метою яких є не тільки вдосконалення туристичної інфраструктури, а й реконструкція історикокультурних об'єктів, відтворення та охорона природних туристичних ресурсів;

- сприяння потенційним інвесторам, координація їхньої роботи шляхом розробки та презентації пріоритетних напрямів туризму політики регіону;

- комплексне використання потенційних можливостей для покращення інвестиційного клімату в туристичному регіоні;

- запровадження інформаційної підтримки суб'єктів інвестиційної діяльності, створення умов доступності та прозорості інвестиційного ринку;

- проведення економічної, екологічної та соціальної експертизи проектів інвестування розвитку сільського туризму [23, с.36].

Сформувавши завдання координації інвестування розвитку сільського туризму, необхідно також виділити принципи її здійснення, а саме:

- часова різноманітність інвестиційних проектів (коротко, середньота довгострокова перспектива);

- важливість досягнення як екологічного, так і економічного та соціального ефектів від реалізації проектів інвестування розвитку сільського туризму;

- створення рівноправних умов між суб'єктами інвестування, що використовують у своїй діяльності туристичні ресурси;

- оптимізація інвестиційного клімату розвитку сільського туризму регіону (формування регіональної інвестиційної інфраструктури, сприяння розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, підвищення ролі інформування всіх сторін інвестиційного процесу, зниження кримінального та екологічного ризиків, створення нових робочих місць як наслідок мотиваційних дій з боку владних структур).

З точки зору регіонів, механізми інвестування покликані забезпечити залучення інвестиційних ресурсів для реалізації можливостей розвитку сільського туризму з метою сталого розвитку туристичних територій. Кожен регіон нашої держави залежно від особливостей його розвитку використовує той чи інший механізм інвестиційного забезпечення розвитку туризму. Так, одні регіони використовують власні інвестиційні ресурси за рахунок міцної фінансової бази, інші – залучають зовнішні джерела фінансування, зокрема іноземні інвестиції [19, с. 255].

У першу чергу, необхідно визначити рівень інвестиційної привабливості сільських туристичних об'єктів чи територій. Виходячи з попередніх досліджень, пріоритетними будуть ті території, які спроможні за короткий термін забезпечити позитивні екологоекономічні зрушення. Вважаємо, одним з пріоритетних напрямів інвестування інноваційних програм розвитку сільських туристичних територій, які в основі своїй містять засади раціонального використання туристичних ресурсів. Іншим ефективним напрямом інвестування розвитку агротуризму є покращення інфраструктури туристичних регіонів. Виходячи з зазначеного, туристична індустрія – сукупність агроселів, готелів і інших засобів розміщення, засобів транспорту, об'єктів громадського харчування, об'єктів і засобів розваг, об'єктів пізнавального, лікувального, оздоровчого, спортивного, релігійнокультурного, ділового й іншого.

Важливим моментом в інвестування розвитку агротуризму є вибір інвестора. Цей процес здатен відбуватися за допомогою:

- інвестиційних компаній та фондів, які є основним інструментом, за допомогою якого здійснюється інвестиційна діяльність охорони туристичних ресурсів – портфельні інвестиції;
- венчурних компаній та фондів, проте вони не формують інвестиційного портфеля, але прагнуть одержати повний контроль над об'єктом, в який вони інвестують кошти;
- страхових компаній, які здебільшого намагаються використовувати цінні папери з гарантованою прибутковістю і високою ліквідністю – державні, муніципальні і корпоративні облігації;
- лізингових компаній, які відрізняються специфічною формою інвестицій у вигляді устаткування;
- факторингових компаній, які використовують як інструмент інвестування боргові зобов'язання підприємств та компаній;
- банків й інших фінансово-кредитних установ, які основним інструментом інвестування вважають гроші в готівковій та безготівковій формі. Слід зауважити, що інвестиційні компанії та венчурні фонди початково є більшими новаторами, ніж усі інші інституційні об'єкти ринку [6].

Інвестування розвитку агротуризму регіону залежить від надходжень до місцевого бюджету, що, в свою чергу, залежить від виробничих можливостей регіону. Разом з тим, відсутність належного законодавчого регулювання бюджетних правовідносин та механізму відповідальності за порушення бюджетного законодавства викликає ряд негативних соціально-економічних наслідків, одним з яких є недостатнє фінансування розвитку агротуризму. Крім того, існуюча система доходів більшості туристичних регіонів

характеризується значною їх залежністю від трансферів центрального уряду і браком власних джерел доходів.

Серед основних недоліків щодо існуючої системи формування і розподілу дохідної бази регіональних бюджетів можна виділити:

- тенденцію переважаючої частки трансферів з державного бюджету у доходах регіональних бюджетів;
- практично щорічні зміни видів податків, які зараховуються до бюджетів та нормативів відрахувань від загальнодержавних податків і зборів до бюджетів регіонів;
- невчасність отримання сум трансферів.

Сьогодні постає завдання привабити туристичний потік шляхом створення відповідних умов, у тому числі підвищення конкурентності галузі за рахунок впровадження інновацій.

Розвиток електронних мереж у світі створив нові форми і методи пропозиції продажу і закупівлі товару, зокрема, отримання і надання трендів в туризмі – маркетингових комунікацій, реклами, інформації, повідомлення тощо. Українські туристичні підприємства застосовують різні прикладні програми, за допомогою яких приваблюють споживачів та перетворюють їх на туристів. Подальший контакт і спілкування з ними певною мірою залежать від адміністративної роботи.

Нині застосування інформаційних інновацій є не лише прогресивним, але й найбільш результативним. Саме тому їх використання інтенсивно та постійно удосконалюється й розширюється. На жаль, на заваді постає вартість робіт. Так, за попередніми підрахунками, вартість робіт складає в Україні близько 2% від вартості послуг (наприклад, на утримання електронної системи on-line бронювання), що формується шляхом продажу турів на рекреацію, розваги, оздоровлення тощо. Використання інформаційних технологій в туризмі (мобільний Інтернет, каталог електронних пропозицій, on-line бронювання) здійснюється не лише за участі ретейлових агентств, але й безпосередньо споживачів, що розширює можливості підприємств у наданні якісного турпродукту.

Науковці, розглядаючи питання використання технічних інновацій, підкреслюють споживчий характер туризму і зазначають недостатність самостійних нововведень. Більше того, не досягнуто єдності думки, що саме вважати інновацією в туризмі взагалі. Про це свідчать такі дані: у світі існують лише 254 патенти в галузі туризму, реєструвалися тільки програмні продукти, нові товари для туризму, інші патентуванню не підлягають.

Інновації в туризмі не такі явні, спостерігається проведення аналізу практики застосування нововведень у сфері подорожей і туризму. Проте у

структурі сфери послуг є галузі, інноваційність яких значно вища, що свідчить про необхідність удосконалення електронних технологій в цьому виді діяльності. Вони потребують нових підходів і залежать від попиту та пропозиції. Їх розробка повинна здійснюватись на ґрунті вже існуючих, вивчення, аналіз яких має бути окремим завданням у інструкціях для посадовців та слугувати чинником їхнього кар'єрного зростання.

Безперечно, як вже зазначалось, на інновації в туризмі та їх впровадження впливає не лише економічна, але й політична ситуація в країні, соціальний стан населення, діюче законодавство, ставлення країни та її мешканців до туристичної діяльності. На жаль, сьогодні інтенсивного розвитку туристичної галузі в Україні не спостерігається, але зрушення на краще вже є.

Інновація в туризмі «передбачає вироблення оригінального підходу, розробку нових шляхів використання існуючих ресурсів при одночасних пошуках розвитку нових ресурсів» [3, с. 4.]. Типізація інновацій в туризмі розроблена Абернати і Кларком, які виділяють 4 типи інновацій: регулярні, нішеві, революційні і архітектурні [2]. Регулярні інновації відносять до постійного поліпшення якості послуг, підвищення кваліфікації персоналу та продуктивності праці. Нішеві інновації зазвичай змінюють структуру співпраці, але не базові знання та вміння; вони по-новому комбінують існуючі послуги. Революційні інновації пов'язані з використанням нових технологій, розробкою нових методів; вони радикально впливають на ключові знання і вміння персоналу аж до появи нових професій у сфері туризму. Архітектурні інновації змінюють структуру, бізнес-моделі і правила в туризмі; вони створюють нові події і об'єкти, змінюють фізичну або інституційну інфраструктуру, дослідницьку та навчальну базу [1].

В інноваційній діяльності туристичний бізнес спирається на фундамент накопичених знань. Приступати до втілення нових ідей та створення нових напрямів туризму слід лише після пізнання і вивчення форм і методів роботи як минулого, такі сьогодення. Глибоке розуміння сфери діяльності дозволяє передбачити розвиток подій і випередити конкурентів.

На впровадження інновацій в туризмі впливають багато факторів та їх похідних, тому мотиви і причини появи інновацій в туризмі в кожній країні різні. Однак для будь-якої країни є кілька характерних рис [12]:

- зростаючі потреби населення в поєднанні зі способом життя в інших регіонах і придбанні нових знань;
- насичення багатьох класичних і традиційних напрямків поїздок (дестинацій);
- небезпека втрати квоти ринку у в'їзному туризмі;

- загострення конкуренції, зростання пропозицій стандартизованих глобальних продуктів;
- необхідність стримувати виїзд своїх громадян в країни, які є аналогічними за умовами регіонів своєї країни (природа, культура, клімат);
- гармонійне поєднання привабливих умов відпочинку і подорожей (природних і культурних особливостей, можливостей проведення дозвілля, придбання специфічних товарів і спеціальних туристських послуг) для повного задоволення потреб найвибагливіших туристів;
- технологічна революція і експансія послуг в економіці;
- перехід від економіки пропозиції до економіки попиту.

Організаційні інновації пов'язані з розвитком підприємства і туристичного бізнесу в систему і структуру управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки і передових технологій; кадрової політики (оновлення і заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації, перепідготовка та стимулювання працівників); раціональної економічної та фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку та звітності, що забезпечують стійкість положення і розвитку підприємства).

Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати неохоплених на даний період часу клієнтів.

Продуктові інновації (періодичні нововведення), спрямовані на зміну споживчих властивостей туристичного продукту, його позиціонування, і дають конкурентні переваги.

Таким чином, інноваційна діяльність у сфері туризму спрямована на створення нового або зміну існуючого продукту, вдосконалення транспортних, готельних та інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності.

На розвиток та впровадження інновацій у туристичну діяльність мають негативний вплив такі чинники [25]:

- економічні та технологічні (відсутність достатніх коштів для фінансування, слабкість матеріально-технічної бази, застарілі технології організації та управління бізнесом);
- політичні, правові (політична нестабільність, криміногенна обстановка, обмеження, що вводяться законодавчим шляхом);
- організаційно-управлінські (надмірна централізація, орієнтація на короткострокову окупність, складність узгодження інтересів учасників інноваційних процесів, переважання вертикальних потоків інформації);
- соціально-психологічні та культурні (опір нововведенням).



Усі ці чинники, зовнішні і внутрішні, мають бути враховані для організації інноваційної діяльності в туристичній компанії.

Аналіз впливу зовнішніх чинників має супроводжуватися систематизацією та визначенням пріоритетності в таких групах факторів:

- загальна економічна ситуація, під впливом якої формуються купівельний попит і платоспроможність населення [18];
- дії виконавчої влади щодо підтримки туризму, вимоги законодавчого та регулюючого характеру;
- інтенсивність і масштаб конкуренції;
- стан комунікаційних мереж (можливості використання Інтернету, інших альтернативних способів зв'язку);
- можливості застосування нових технологій для організації поїздок (глобальні системи бронювання суб'єктами туристичного ринку, мережа компаній, які застосовують нові технології, передусім у регіонах);
- період часу, необхідний для просування новинок комп'ютерних технологій й нових пропозицій на регіональних ринках.

Окрім зовнішніх чинників, що визначають тенденції інноваційних процесів у розвитку туристичного бізнесу, суттєвий вплив здійснюють внутрішні чинники:

- політика й стратегія туристичної компанії;
- наявність у колективі працівника-ініціатора;
- підтримка інноваційних ідей з боку керівництва;
- усебічне сприяння експериментам на всіх рівнях і у всіх підрозділах туристичної компанії;
- використання мотиваційних систем, що включають різні форми заохочення творчої та інноваційної діяльності;
- наявність спеціалізованого підрозділу з реалізації нововведень;
- рівень фінансових можливостей;
- розвинені комунікаційні системи;
- організаційно-технічна готовність до реалізації нововведення.

*Економічні фактори* інноваційних змін у туризмі є сукупністю складників, які у постійній взаємодії створюють передумови для розробки і впровадження інновацій у туристичній сфері. Так підвищення якості життя окремих верств населення формує потребу та забезпечує можливість подорожувати. Це призводить до зростання чисельності «досвідчених» туристів, готових подорожувати не тільки згідно придбаному турпаketу, але й самостійно. Економічні фактори підвищують вимоги до якості туристичного продукту, тому на відповідних підприємствах активно впроваджуються комплексні системи управління якістю.

З часом залежність конкурентоспроможності українського туризму від впровадження комплексних систем управління якістю зростатиме, як на рівні підприємств, так і на рівні міст, курортів. Інноваційною є нова світова тенденція об'єднання систем управління якістю з територіальними системами управління туристичними ресурсами.

*Екологічні фактори*, що стимулюють інноваційні зміни в туризмі – це зміна клімату, скорочення територій з незайманою природою, погіршення екологічної ситуації. Негативні тенденції у природному середовищі роблять чисте довкілля великою цінністю в громадській думці, що впливає на туристичний вибір. Головним трендом інновацій в цій галузі є впровадження екологічного менеджменту на рівні підприємств та на муніципальному рівні.

*Технологічні фактори*, що створюють передумови для інноваційної активності в туризмі, це розвиток інформаційних та комунікаційних технологій і нові можливості транспортування. Електронний туризм – новітній магістральний напрям інноваційних змін. З розвитком інформаційних і комунікаційних технологій буде змінюватися весь туристський бізнес, від функцій і процесів до форм підприємств і продуктів (on-line-турагентства, е-пропозиція послуг, е-бронювання та продаж, просування через Інтернет, віртуальні тури, підприємницькі мережі та мережі туристського досвіду). Інтернет трансформує функції національних та регіональних урядових організацій туризму, туристичних професійних асоціацій. Вони активніше беруть участь в електронному маркетингу країни, її туристичних ресурсів, дестинацій, подій, а також в інтегрованих системах управління відносинами зі споживачем (Customer Relation Management, CRM).

*Еволюційні фактори* зумовлені розвитком людства та зростанням його потреб, глобалізаційними та інтеграційними процесами; поширенням результатів науково-технічного прогресу. Це сприяє впровадженню інноваційних механізмів у туристичній сфері за рахунок обміну досвідом та створення міжнародних туристичних продуктів та фірм, що будуть їх розробляти і пропонувати.

1. *Інновації продуктів і процесів* передбачають впровадження на туристичний ринок нового продукту (туру, послуги, товару) або нової чи істотно поліпшеної техніки і технології в процес надання послуги (комплексу послуг). Його новизна повинна бути очевидна для виробників, постачальників, споживачів і конкурентів [1].

Наприклад, пропозиція ринку нової події (event) – фестивалю, форуму, показу мод або костюмованого уявлення; нового туру, наприклад, гастрономічного туру з національної кулінарії. Новими послугами в останні роки є проживання в екологічно чистих місцях (сільський зелений туризм),

віртуальні тури по музеях. Товарними інноваціями (запатентованими) є, наприклад, міні-підводний човен для туризму, електронний гід-путівник, спеціальні туристичні черевики з вбудованим освітленням і електронікою. Інноваціями процесів можуть вважатися роботи для прибирання в готельно-ресторанних комплексах, комп'ютерні системи стеження, інтегровані системи управління готелями, автоматизовані системи бронювання та продажу авіаквитків, електронне оформлення квитків [1].

2. *Управлінсько-концептуальні інновації* передбачають упровадження більш ефективних структур і порядку організації діяльності підприємства, системи співпраці, нові профілі робочих місць і професійні вимоги до них за умови створення нових концепцій туризму, туристичних послуг і реалізації їх у нових форматах обслуговування, нових архітектурно-інженерних і технологічних рішеннях, що задовольняють потреби туристів [1]. Прикладом цього виду інновацій може бути будівництво готелів і ресторанів з льоду в північних країнах (найвідоміший – Ice Hotel в Швеції), концепції тематичних готелів-казино в Лас-Вегасі (наприклад, «Екскалібур» – середньовічний замок, в якому проводять лицарські турніри) [1].

3. *Інновації бізнес-моделі* – впровадження нових способів ведення бізнесу, що підвищують його вартість і цінність для споживача; розвиток нових підходів у відносинах між клієнтом і фірмою, між фірмами-виробниками послуг [1]. Наприклад, створення клієнтських баз і банків даних в готелях, що дає можливість індивідуального підходу до обслуговування або вступ національної авіакомпанії у світовий альянс для оптимізації перевезень [1].

4. *Маркетингові інновації* – розробка нових маркетингових підходів з удосконалення ціноутворення, пропозиції, просування та оплати турпродукту. Наприклад, пільгове ціноутворення для постійних клієнтів авіакомпаній або система продажів «все включено» (all inclusive) [1].

5. *Інституційно-логістичні інновації* формують нові правила і системирегулювання в туризмі, а також галузях, які обслуговують туристів; створюють нові системи і форми співпраці між адміністрацією, приватним сектором та громадськістю в туристичних місцевостях. Також зумовлюють нові рішення в системах і ланцюгах постачання, розподілу, доставки, в тому числі туристів [1]. Недавні інновації в цій області – «хаби» (hub systems) аеропортів – принципово нова концепція переміщення через єдиний сполучний авіатранспортний вузол; інтегровані інформаційні системи дестинацій; клірингова система взаєморозрахунків на повітряному транспорті [1].

6. *Ресурсно-екологічні інновації* – використання нового виду ресурсів для організації туризму і розробки нових турів і послуг. Сектор туризму починає активновключати нові ресурси в свою економіку і використовувати

їх для створення нової пропозиції, невідомої для споживача [12]. Наприклад, розкопки останків динозаврів лягли в основу туристичного парку Дайносор в США з палеонтологічними музеєм і маршрутами, що дозволяють побачити археологічні дослідження. Рудники звидобутку опалів і шахтарське селище в Кубер-Педі, Австралія, ще один приклад нового ресурсу, використаного при розробці туру. Місто великих панд будують для туристів в Китаї. В Евенкії створений музей під відкритим небом, присвячений падінню Тунгуського метеорита і маршрут «Стежка Леоніда Кулика», за яким перший дослідник метеорита в 20-х роках минулого століття йшов по болотах і тайзі від селища Ванавара до місця падіння космічного тіла [12].

7. *Регіональні інновації* зосереджують своє увагу на традиціях, звичаях, ментальності даного регіону, особливостях національної кухні. Це стосується, в основному, зеленого туризму, оскільки в українських селах проживають представники не однієї національності, що мають автентичну культуру, дуже цікаві традиції, ремесла, гастрономію, вони відроджують рецепти страв, харчів, які колись готувалися нашими прадідами. Для сучасного мешканця міста це може бути інновацією [41].

Туристична галузь, як ніколи, очікує нових інноваційних рішень та змін. З'явилися нові тренди в туризмі 2020 року, які відкривають нові можливості для розвитку бізнесу:

1. Роботи, чат-боти і автоматизація. Одним з найбільш яскравих прикладів цих туристичних тенденцій є Connie, робот-консьєрж мережі готелів Hilton. Інші готелі також йдуть в ногу з часом, встановлюючи інтерактивних роботів для виконання певних функцій – реєстрації туристів або подачі їжі і напоїв відвідувачам. Як, наприклад, робот Aura в сінгапурському готелі M Social за проектом Філіпа Старка. Це нововведення далеко не єдине. Багато клієнтів віддають перевагу простоті процесу і тепер бронюють свої поїздки і проживання за допомогою чат-ботів, які можуть обробляти запити і пропонувати допомогу.

«Технологічна гостинність» – так готелі описують взаємодію гостей, персоналу і технологій на території готелю. Технології повинні бути зручними і надавати вибір мандрівникам. Важливо пам'ятати, що поки хтось вважає за краще вирішувати всі питання за допомогою смартфона і прагне мінімізувати спілкування, іншим зручніше отримувати поради від «живої людини».

2. Доповнена та віртуальна реальність. З віртуальною реальністю в наше життя щільно увійшла і доповнена реальність (AR). Вона поєднує в собі віртуальні елементи з реальним досвідом. Тенденції AR-подорожей включають в себе відвідування музейних експонатів, що легко реалізується за допомогою смартфонів.

Ще один приклад – додаток Navitaire, що дозволяє користувачам віртуально вивчати місця для відпочинку та одразу бронювати майбутні подорожі. Тревел-індустрії слід серйозно задуматись про використання VR в глобальному масштабі.

VR може бути використана в системі розваг під час польотів, надаючи пасажиром ще одну опцію на борту літака. Такі авіакомпанії, як Iberia, Singapore Airlines і SunExpress, вже успішно протестували ці технології, запропонувавши пасажиром використовувати гарнітуру для перегляду 3D-фільмів або гри в відео-ігри на висоті 30 000 футів.

VR-розробники також працюють над тим, щоб додати в гарнітуру рекламний компонент. Це дозволить авіакомпаніям просувати свої продукти або надавати таку можливість для зацікавлених сторін. VR-гарнітури незабаром з'являться в салонах літаків та в залах аеропортів.

3. Голосові помічники. Показник точності розпізнавання голосу і обробки мови становить більше 95%. На сьогоднішній день такі платформи як Google Home, Amazon Alexa і HomeHub від Apple дозволяють з легкістю «спілкуватися» з комп'ютерами. Це звичайна справа для десятків мільйонів людей по всьому світу.

Клієнти очікують того ж і під час подорожей. Amazon розробив Alexa для готельного бізнесу, сконцентрувавши увагу на великих готельних мережах і апартаментах для відпустки. Це дозволяє спростити проживання для туристів, адже голосовий помічник допомагає у таких завданнях як контроль температури або освітлення в приміщенні, пошук місцевого ресторану і пам'яток, дзвінки і навіть в'їзд чи виїзд з готелю.

4. Екологічно безпечні подорожі і свідомий туризм. У 2020 році тревел-і авіагалузі зіткнуться з великою PR-кризою – їм потрібно буде змінити сприйняття клієнтів про те, що індустрія негативно впливає на клімат.

У звіті про екологічно безпечні подорожі Booking.com за 2019 рік (Sustainable Travel Report 2019) наголошено, що за останній рік 55% респондентів по всьому світу стали більш стурбовано реагувати на вплив своїх поїздок на навколишнє середовище.

У жовтні швейцарський банк UBS заявив, що кожен п'ятий мандрівник літав менше через зростання екологічних проблем, підтримуючи еко-рух flight-shaming.

5. Супер-додаток для подорожей. Ідея використання супер-дodatку для подорожей з'явилася давно. Очікується, що вона стане трендом. Так, нещодавно Booking.com опитав 12 500 мандрівників з приблизно 30 країн і 57% з них відповіли, що хочуть отримати «єдиний додаток для планування і бронювання подорожей».

Такий супер-додаток вже існує в країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону, де електронна комерція і додатки для обміну повідомленнями, такі як WeChat, Alipay і Meituan в Китаї, Line в Японії і PayTM в Індії, стали універсальними. З їх допомогою користувачі можуть не лише спілкуватись, а ще й оплачувати авіаквитки та розміщення в готелях, замовляти їжу або купувати речі онлайн.

6. Технологічний вплив на вибір мандрівників. Мандрівники живуть в епоху багатоканального світу з безліччю підключених пристроїв. Доступ до тревел контенту відкритий і фрагментований. Лояльність до певного бренду або місця для відпочинку – пережитки минулого. Адже вибір такий великий і знаходиться на «відстані» одного кліка.

Але технології можуть підвищити лояльність мандрівників. Заохочення у вигляді нагород – основний продукт авіа-індустрії, наприклад, постійні клієнти авіакомпаній, які люблять збирати повітряні милі.

Технології також можна використовувати для персоналізації подорожей. Один із способів підвищити лояльність мандрівників і стимулювати повторні покупки – дати їм те, чого вони хочуть. Персоналізація працює тільки в тих випадках, коли дані можуть бути зібрані, проаналізовані та оброблені. Таким чином, для потрібного клієнта відображається «правильний», релевантний саме для нього, продукт [44].

Отже, туристична сфера не стоїть на місці та постійно змінюється, підлаштовуючись під час, моду та світові тенденції.

### Список використаних джерел

1. Abernathy W.J. and Clark K.B. (2002). “*Innovation: Mapping the winds of creative destruction*”, Research Policy, Vol.14, Issue 1, p.138-152.
2. Arkhypova L., Fomenko N., Kinash I., Golovnia O. (2019). Territorial recreational systems and sustainable development. *Advances in Economics, Business and Management Research, volume 9*, P. 189-194.
3. Carson D., Richards, F. & Jacobsen D. (2005). *Harnessing Innovation for Regional Tourism Development*, Centre for Regional Tourism Research, Southern Cross University.
4. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2006. 288 с.
5. Галушкіна Т.П., Грановська Л.М. Екологізбалансовані пріоритети розвитку територій: концептуальні засади та організаційний механізм: монографія. Херсон: В-во ХДУ, 2009. 372 с.

6. Герасимчук З.В., Галушак В.Л. Політика розвитку проблемних регіонів: методологічні засади формування та реалізації: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2006. 248 с.

7. Громадська організація «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні». URL: [https://www.greentour.com.ua/en/statut/programm\\_kategory](https://www.greentour.com.ua/en/statut/programm_kategory)

8. Головня О.М. Перспективи сфери туризму як фактора соціально-економічного зростання Вінницької області. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 10. С. 69-78.

9. Головня О.М. Соціально-економічні аспекти розвитку міжнародного туризму під впливом глобалізаційних чинників. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 1. С. 56-71.

10. Головня О.М. Соціально-економічні детермінанти розвитку міжнародного туризму та трудової міграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 2. С.39-52.

11. Горішевський П., Васильєв В., Зінько Ю. Сільський зелений туризм: організація надання послуг гостинності. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2003. 148 с.

12. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. Вип. 7. С. 65-69.

13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

14. Жибак М. М. Сільський зелений туризм як інноваційна форма підприємництва. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 3-8.

15. З урбанізованого до природного: головні тренди сільського зеленого туризму у 2021 році. URL: <http://agroportal.ua/ua/views/blogs/iz-urbanizirovannogo-k-prirodnomu-glavnye-trendy-selskogo-zelenogo-turizma-v-2021-godu/>.

16. Зелений або сільський туризм. Куди поїхати в Україні? URL: <https://rubryka.com/article/green-tourism>

17. Зелений туризм в Україні. Переваги та недоліки. URL: <https://uain.press/articles/zelenyj-turyzm-v-ukrayini-jogo-perevagy-ta-nedoliky-992210>.

18. Калетнік Г. М. Науково-теоретичні засади формування та розвитку людського капіталу в сільських територіях. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. № 10. С. 7–25.

19. Ковальська Л.Л. Оцінка конкурентоспроможності регіону: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2007. 420 с.

20. Колективні засоби розміщування в Україні у 2016 році: статистичний бюлетень. Київ : Державна служба статистики України. 2017. 200 с.
21. Коляденко С. В. Методологическая реализация социально-экономической политики развития региона. *Ефективна економіка*. 2012. № 8. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_8\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_8_42)
22. Кузьменко Ю. Туризм: екологічний, зелений, або сільський? URL: <http://infotour.in.ua/kuzmenko.htm>
23. Матвійчук Л. Ю. Формування інвестиційних ресурсів для розвитку агротуризму в Україні. *Агросвіт*. 2012. № 5. С. 35-40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2012\\_5\\_10\\_.,](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2012_5_10_.,) С.35
24. Методичний посібник для мешканців сільських територій Вінницької області. Вінниця: Вінницьке обласне відділення Спілки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні, 2009. 107 с.
25. Михайліченко Г.І. Інноваційний розвиток туристичних підприємств: напрями змін та фактори впливу. *Економіка. Управління. Інновації*. 2012. № 1 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2012\\_1\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_1_34).
26. Можливості працевлаштування молоді у сфері зеленого туризму: методичні рекомендації щодо започаткування власної справи / [за заг. ред. О.В. Кулініча] . Харків: Інститут соціальної політики регіону, 2011. 124 с.
27. Молнар О. С. Роль та місце туризму в забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2014. Вип. 1. С. 252–256.
28. Негода Г. А. Визначення сутності туризму та його вплив на соціально-економічний розвиток регіону. *Вісник ДІТБ*. 2013. № 17. С. 246-251.
29. Ніколаєв К.Д. Перспективи та сучасний стан сільського туризму на Волині. *Агроекологічний журнал*. 2012. №3. С. 80-83.
30. Печенюк А.П. Сільський зелений туризм як спосіб адаптації людей з особливими потребами. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму». Кам'янець-Подільський: «Аксіома», 2017. С.98-100.
31. Печенюк А.П., Печенюк А.В. Особливості організації взаємовідносин у сфері сільського зеленого туризму. *Збірник наукових праць ПДАТУ*. Вип. 19. Кам'янець-Подільський: ПП Зволейко, 2011. С. 290–293.
32. Плотницька С. Формування стратегії розвитку депресивних територій в контексті збалансованого зростання економіки регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 36(2.1). С. 56–62.



33. Прилуцький А.М. Особливості зеленого туризму як перспективної сфери індустрії відпочинку. Економіка, фінанси, облік і право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 7 грудня 2020 р.): у 3 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 2. 71 с., С. 17

34. Про сприяння Асоціації «Явір» розвитку туризму у Вінницькій області. URL: <http://www.javirua.org/pro-spriyannya>

35. Про схвалення концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/638-2013-%D1%80>

36. Програма добровільної категоризації у сфері сільського зеленого туризму «Українська гостинна садиба». URL: [https://www.greentour.com.ua/posluga/programm\\_kategory/](https://www.greentour.com.ua/posluga/programm_kategory/).

37. Програма розвитку туризму в місті Вінниці на 2016-2020 роки. URL: [www.vmr.gov.ua](http://www.vmr.gov.ua)

38. Проект «Сільський зелений туризм – від роз'єднаних садиб до територіальних кластерів». URL: [https://www.greentour.com.ua/projects/proekt\\_agrosilrozvutok](https://www.greentour.com.ua/projects/proekt_agrosilrozvutok)

39. Розвиток сільського зеленого туризму. URL: <http://agrodep.kh.gov.ua/silskiy-zeleniy-turizm/rozvitok-silskogo-zelenogo-turizmu>

40. Сільський зелений туризм: перспективи розвитку. URL: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/90010301>

41. Ставська Ю.В. Напрями інноваційного розвитку туризму в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2. С. 45-57.

42. Сталий розвиток та екологічна безпека суспільства в економічних трансформаціях / [Андреєва Н.М., Бараннік В.О., Белашов Є.В. та ін.]; За науковою редакцією д.е.н., проф. Хлобистова Є.В. /РВПС України, ІПРЕЕД НАН України, СумДУ, ЛНТУ, НДІ СРП. Сімферополь: Фенікс, 2010. 582 с.

43. Табенська О. І. Підвищення конкурентоспроможності вітчизняного сільського туризму на основі інноваційних стратегій. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 1. С. 123-132.

44. Туризм: інноваційні рішення та прогнози. URL: <https://sfii.gov.ua/turizm-innovacijni-rishennya-ta-prognozi>

45. Туристична діяльність в Україні у 2019 році : статистичний бюлетень. Київ: Державна служба статистики України. 2020. 76 с.

46.Ціхановська В.М. Світовий ринок туристичних послуг: забезпечення конкурентоспроможності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. С. 4–7.

47.Що таке зелений туризм: його особливості та різновиди. URL: <https://tourkazka.com/shcho-take-zelenyy-turyzm-osoblyvosti-ta-riznovydy/>.

## ДОДАТКИ

**Мультиплікативний розрахунок прибутку готелю «Ramada Lviv» у  
2018 році, тис. дол**

Основні показники	Базис	Зміни показників на 10%				
		збільшення цін на розміщення	збільшення цін на харчування	збільшення витрат на просування послуг	скорочення персоналу	скорочення витрат на виробничу сировину та напої
Кількість туроднів, днів	365	365	365	365	365	365
Завантаження готелю, %	80	80	80	80	80	80
Готельні номери:						
- «стандарт»	2594,0	2861,2	2594,0	2861,2	2594,0	2594,0
- «комфорт»	1641,8	1805,0	1641,8	1805,0	1641,8	1641,8
- «люкс»	473,0	520,3	473,0	520,3	473,5	473,5
Доходи номерного фонду	4709,5	5180,5	4709,5	5180,5	4709,5	4709,5
Доходи ресторану	2500,0	2500,0	2750,0	2750,0	2500,0	2500,0
Доходи бару	403,0	403,0	443,3	403,0	403,0	403,0
Інші джерела доходу	336,5	336,5	336,5	370,2	336,5	336,5
Додаткові завдання	1551,0	1551,0	1551,0	1551,0	1551,0	1551,0
Доходи всього	9500,0	9971,0	9790,3	10295,0	9500,0	9500,0
Витрати на основну заробітну плату	1009,1	1009,1	1009,1	1009,1	908,2	1009,1
Витрати на додаткову заробітну плату (премія)	840,4	840,4	840,4	924,4	756,4	840,4
Витрати на рекламу	115,0	115,0	115,0	126,5	115,0	115,0
Витрати на сировину та напої	850,8	850,8	850,8	935,0	850,8	765,7
Інші витрати	6494,7	6494,7	6494,7	6494,7	6494,7	6494,7
Витрати всього, в т.ч. амортизація та податки	9310,0	9310,0	9310,0	9489,7	9125,1	9224,9
Прибуток	190,0	661,0	480,3	805,3	374,9	275,1
Зміна прибутку у %	-	248	153	324	97	45
Мультиплікативний ефект	-	24,8	15,3	32,4	9,7	4,5

*Джерело: розроблено автором на основі [13]*