

УДК 338.24:346.7

<https://doi.org/10.31713/st1-220193>

JEL : L 83, R 58, Z 10

Джинджоян В. В.,

к.е.н., завідувач кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності
Дніпровського гуманітарного університету,
м. Дніпро

ВПЛИВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ В РІВНЕНСЬКІЙ ОБЛАСТІ**Dzhyndzhoian V. V.,**

PhD in Economics,
Head of the Department of Tourism Economics and Management
Dnipro Humanities University,
m. Dnipro

THE INFLUENCE OF STATE GOVERNMENT BODIES ON STRATEGIC MANAGEMENT OF TOURISM DEVELOPMENT IN Rivne REGION

В статті розкрито значення туристичної галузі в економіці країни. Встановлено, що стратегічне управління розвитком туризму виступає безперервним динамічним процесом. Розкрито етапи розробки стратегії та головні завданнями стратегічного управління розвитком туризму. Доведено механізми впливу органів державного управління на процес розвитку туризму. Наведено переваги стратегічного управління туризмом на рівні області та напрями реалізації туристичного потенціалу рівненської області.

The article reveals the importance of the tourism industry in the country's economy. It is established that strategic management of tourism development is a continuous dynamic process. The stages of strategy development and the main tasks of strategic management of tourism development are revealed. The mechanisms of influence of public administration bodies on the process of tourism development are proved. The advantages of strategic tourism management at the regional level and directions of realization of tourist potential of the Rivne region are presented.

Ключові слова: стратегічне, державне, управління, туристична галузь, етапи розробки стратегії, завдання стратегічного управління, область.

Keywords: strategic, state, management, tourism, stages of strategy development, strategic management tasks, area.

Постановка завдання. На сьогоднішній день стратегічне управління виступає важливим елементом ефективної діяльності суб'єктів господарювання в будь-якій галузі економіки. Розвиток туристичної індустрії суттєво залежить від професіоналізму керівників різноманітних рівнів даної сфери, а також від компетентності державного управління. Через це найбільша проблема, яка потребує негайного вирішення,

полягає у формуванні ефективної системи стратегічного управління розвитком туризму.

Туризм, як соціально-економічний феномен, забезпечує значні грошові надходження до бюджету відповідного регіону, зайнятість; стимулює реструктуризацію регіональної економіки, орієнтуючи її на економічне зростання. У багатьох розвинених країнах туризм перетворився в найважливішу

індустрію, покликану забезпечити якісний і раціональний відпочинок туристів і займає по доходах провідне місце серед економічних галузей [11, С. 49]. Управління в сфері туризму полягає в особливому сполученні системного, адаптивного та ситуаційного управлінських підходів, результатом чого є максимальна адаптація сервісної діяльності туристичних підприємств до сучасних потреб споживачів і можливість своєчасно змінювати та оновлювати асортимент послуг, що є основою підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності [3, С. 65]. Особливо ці процеси чітко розкриваються на прикладі державного управління на регіональному рівні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідження проблем стратегічного управління, зокрема в туристичній сфері здійснювали такі вчені як Абдураїмова Е. Р., Адельсеїтова Е.Б., Грищук А.М., Желуденко К.В., Іванова З.О., Кучеренко В.С., Лихопад С.М., Майданська Н.М., Мальська М.П., Масюк Ю.О., Сазонець І.Л., Сардак С.Е., Шаповалова І.О. та інші. В подані статті теоретичні напрацювання вітчизняних авторів буде проаналізовано з точки зору розкриття туристичного потенціалу на рівні області.

Мета статті. Мета статті полягає у розкритті особливостей стратегічного управління розвитком туризму на прикладі Рівненської області.

Результати дослідження. Головне завдання підприємств туристичної галузі полягає в організації комфортного та якісного забезпечення мотиваційних вимог туриста. Відповідність вимогам гарантує ефективність їх діяльності на ринках різного рівня. Туристична галузь функціонує і розвивається, скерована державною туристичною політикою в сфері туризму. Функцією підприємств туристичної галузі є створення, реалізація та організація споживання послуг та товарів туристичного призначення, виробництво турпродукту [8, С. 116]. Туристична галузь складається з підприємств, що надають послуги гостинності, транспортні послуги, та підприємств, що створюють комплексний туристичний продукт і організують його споживання (туроператори і турагенції) [4, С. 185].

На сьогоднішній день існує чимало трактувань сутності поняття «стратегічне управління». Так, С. Лихопад та Н. Майданська розглядають стратегічне управління як діяльність підприємства в умовах невизначеності та поділяють його в залежності від виду ресурсів підприємства: стратегічне управління персоналом, стратегічне управління прибутком підприємства тощо [5, С. 265].

Шаповалова І.Е. стверджує, що стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства, розробляючи та реалізуючи систему стратегій. Крім цього, науковець стверджує, що стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей [9, С. 92].

На думку Желуденко К.В., стратегічне управління – це процес установалення перспективних напрямів розвитку підприємств, аналізу і вибору ефективних стратегій та розроблення комплексу конкретних дій щодо їх реалізації, що забезпечить досягнення поставлених завдань та життєздатність організації в умовах, що змінюються. Стратегічне управління виконує велику кількість завдань, які стосуються стратегічного аналізу, реалізації, розроблення та контролю над виконанням стратегій підприємств. Але перш ніж їх формулювати, необхідно вивчити ринок та скорегувати діяльність підприємств відповідно до їх потреб [2, С. 90].

Стратегічне управління можна визначити як таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення, і дозволяють організації виживати в довгостроковій перспективі [1, С. 7].

Отже, стратегічне управління є областю

дослідження, що включає в себе процес, через який фірми визначають свою місію, бачення, цілі і завдання, а також розробляють і реалізують стратегії на різних рівнях управлінської ієрархії компанії, щоб створити і зберегти конкурентну перевагу. Це допомагає організаціям визначити, що для них є важливим і що забезпечує цілісне уявлення про організацію. Стратегічне управління тягне за собою два окремих етапи, які мають справу, як з формуванням, так і з реалізацією стратегії в рамках організаційного оточення.

Стратегічне управління туристичним суб'єктом господарювання можна визначити як процес управління, що, насамперед формується за рахунок людського потенціалу, орієнтує виробничу діяльність підприємства на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, які відповідають викликом з боку оточення, і дозволяють виживати в довгостроковій перспективі туристичним підприємствам [3, С. 64].

Аналіз стратегічного управління галуззю туризму показує, що його також не можна трактувати однозначно, а радше звести до трьох альтернативних підходів:

1. Перший підхід ґрунтується на тому факті, що регіональна туристична політика часто інтегрується в політику інших галузей, оскільки туризм функціонує на межі різних галузей економіки. Тому його варто розвивати в контексті загального соціально-економічного розвитку регіону.

2. Другий підхід передбачає розробку індивідуальних стратегій розвитку туризму для території з високим туристичним потенціалом та розвинутою інфраструктурою. Цей підхід є доцільним за умови обґрунтування того, що розвиток туризму сприятиме динамічному і збалансованому розвитку регіону, оскільки стратегічний план – це документ, метою якого є збільшення конкурентоспроможності території.

3. Третій підхід враховує таку специфічну рису туризму як те, що нерідко туристично привабливі об'єкти розташовані в межах декількох адміністративно-територіальних одиниць, що вимагає співпраці між їхніми представниками, а також зумовлює координацію дій місцевої влади з державними органами

вищих рівнів [6, С. 79].

Процес стратегічного управління починається з визначення бізнесу та місії організації. Далі здійснюється постановка стратегічних цілей за чотирма рівнями управління. Етап розробки стратегії складається з кількох підетапів. Перший етап – аналіз конкуренції, другий етап – аналіз внутрішнього середовища організації, третій етап – формування портфеля стратегій. Етап реалізації стратегії включає два підетапи: перший – адаптація (формування) структури організації до вимог стратегічного плану, другий – адаптація культури до вимог стратегічного плану. Так як процес стратегічного управління є безперервним, то його цикл – замкнута. На останньому етапі здійснюється порівняння досягнутих результатів із запланованими і виконується корекція попередніх етапів [1, С. 7].

Послідовна реалізація етапів є мірою цілей правильної побудови стратегії і за умови її ефективності конкретні цілі підпорядковуються головній меті визначеної стратегії. В умовах економічних змін туристичних підприємств необхідно застосовувати стратегічне управління, яке охоплює певну програму дій за визначенням конкретних цілей і засобів реалізації обраного шляху розвитку. В основі стратегічного управління важливу роль грає стратегічне управління, яке охоплює безліч питань і дає можливість представити перспективну проектів, кадрової та фінансової діяльності фірми на плановій основі [3, С. 66].

Завданнями стратегічного управління розвитком туризму є: залучення інвестицій за рахунок поліпшення інвестиційного клімату у сфері туризму; підвищення податкової ефективності з боку усіх учасників цього процесу за рахунок впровадження прозорих та справедливих правил для кожного з учасника; стимулювання споживчої активності населення за рахунок підвищення якості надання туристичних послуг; раціональне використання туристичного потенціалу із охороною та збереженням природних об'єктів та екосистем на територіях, де розташовується велика кількість туристичних об'єктів; забезпечення безпеки туристів і осіб, що подорожують тощо [7, С. 53].

Незважаючи на суттєву вагомість, індустрія туризму стикається з серйозними проблемами. Комерційна діяльність в сфері туризму перебуває у складному навколишньому бізнес-середовищі, яке динамічно розвивається [10]. Тенденції на макрорівні, такі як зміни в законодавстві, регіональні або глобальні економічні та політичні кризи, соціокультурні тенденції, більш витончені смаки клієнтів, жорстка конкуренція, тероризм, безпека, глобальне потепління, культурне різноманіття, глобалізація, злиття і поглинання компаній, брак робочої сили, а також прогресивні технологічні розробки – все це створює певні труднощі для керування стратегіями на підприємствах індустрії туризму.

Так, зовнішній вигляд продукту, сегментація ринку, франчайзинг, інвестиційні фонди нерухомості, а також концепції нового продукту є в повному розумінні слова рушійними силами стратегічного розвитку, які служать причиною високої динамічності цієї сфери діяльності. Всі ці тенденції і події вимагають від організацій індустрії туризму переосмислення своїх стратегічних методів управління через безперервний процес.

Що ж до основних учасників процесу стратегічного управління розвитком туризму, то ними виступають суб'єкт управління (державні та недержавні органи управління в туризмі, які здійснюють прямий чи опосередкований вплив на його розвиток) та об'єкт управління (туристична галузь країни в цілому, яка представлена туристичними операторами; туристичними агентами; іншими суб'єктами підприємницької діяльності, що надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, екскурсійних, розважальних та інших туристичних послуг; гідями-перекладачами, екскурсоводами, спортивними інструкторами, провідниками та іншими фахівцями туристичного супроводу; фізичними особами, які не є суб'єктами підприємницької діяльності та надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування тощо; туристичними ресурсами: природними (ландшафтні, водні, кліматичні, НПП, природні, біосферні заповідники, дендро-, зоопарки, ботанічні сади); історико-культурними (пам'ятки

архітектури, археології, історії, мистецтва, етнографії); соціально-економічними (матеріально-технічна база суб'єктів-постачальників туризму та інфраструктурних галузей, шляхи сполучень, дорожнє господарство тощо). споживачами туристичних товарів і послуг (туристами) [7, С. 67].

Якщо проаналізувати процеси управління на прикладі Рівненської області, то можна визначити, що в процесі стратегічного управління основними завданнями органів державної влади в регіоні в цьому напрямку є :

забезпечення реалізації державної політики в галузі культури і мистецтва, початкової мистецької освіти, туризму і курортів, охорони культурної спадщини, видавничої справи, а також державної мовної політики, міжнародних відносин, релігії та захисту прав національних меншин України;

забезпечення вільного розвитку культурно-мистецьких процесів;

забезпечення доступності всіх видів культурних послуг і культурної діяльності для кожного громадянина України;

сприяння загальнонаціональній культурній консолідації суспільства, формуванню цілісного культурно-інформаційного простору, захисту та просуванню високоякісного різноманітного національного культурного продукту;

сприяння відродженню та розвитку традицій і культури української нації, етнічної, культурної і мовної самобутності національних меншин;

сприяння збереженню культурної спадщини;

гармонізація міжконфесійних та міжнародних відносин;

забезпечення функціонування української мови в усіх сферах суспільного життя;

забезпечення захисту прав творчих працівників та їх спілок, соціального захисту працівників підприємств, установ та організацій у сфері культури, мистецтва та охорони культурної спадщини;

розроблення і впровадження заходів для захисту туристичних ресурсів області;

забезпечення участі у здійсненні соціальної реклами туристичних ресурсів;

забезпечення реалізації державної

політики у сфері видавничої справи [12].

Якщо зосередити увагу саме на напрямках розвитку туристичної сфери в Рівненській області, то можна побачити, що органи державної влади намагаються відкрити для світу туристичний потенціал області. Зокрема, на теперішній час визначено, що основні складові туристичного потенціалу Рівненської області наступні:

Природний: Особливим багатством Рівненської області є унікальне природне середовище. Територія має найбільший показник залісненості в Україні (40%) та один з найбільших рівнів заповідності території. Площа тутешніх природоохоронних територій складає близько 170 тис. га (8,3% території області, що вдвічі перевищує середній показник по Україні). На Рівненщині розташований найбільший в країні заповідник – Рівненський природний, три регіональні ландшафтні парки, 13 заказників загальнодержавного значення, 110 заказників місцевого значення, 8 пам'яток природи загальнодержавного значення, 56 пам'яток природи місцевого значення та 96 заповідних урочищ. Одне з див природи «Тунель кохання» входить до Топ 10 найромантичніших місць світу.

Історичний: Рівненщина подарувала світу Пересопницьке Євангеліє, на якому присягають на вірність українському народу президенти України, першу у східних слов'ян академію в Острозі, Острозьку типографію і перший український «Буквар». Вона славиться гучними іменами науковців, письменників та героїв визвольної війни.

На території Рівненщини розташовані державні історико-культурні заповідники міст Дубно та Острога, національний історико-меморіальний заповідник «Поле Берестецької битви».

В переліку історичних міст України, затверджених Указом Президента України, вказані 13 міст Рівненщини: міста Рівне, Дубно, Корець, Острог, Дубровиця, Радивилів, Березне, селища міського типу, Володимирець, Гоща, Клевань, Мізоч, Млинів, Степань.

Список використаних джерел

1. Адельсеитова Э. Б., Абдураимова Э. Р. Стратегическое управление предприятиями

Архитектурный: В области налічується понад 1088 пам'яток археології (з них 17 національного значення), 1761 пам'яток історії, 338 пам'яток архітектури та містобудування, (95 – національного, 243 – місцевого), 84 пам'яток монументального мистецтва. Для Рівненщини характерна унікальна замкова культура, що носила оборонне значення. Найяскравішими підтвердженнями тому є Тараканівський форт, Дубенський та Острозький замки, Межиріцький монастир-фортеця.

Духовний: У Рівненській області діє 1174 культових споруди, серед яких 248 – пам'ятки архітектури (67 – національного, 181 – місцевого значення) та 20 монастирів.

Етнографічний: Майстри з ткацтва, гончарства, лозоплетіння, різьби по дереву, народної вишивки. Збереглися унікальні зразки фольклору та народних звичаїв, зокрема дохристиянський обряд „Водіння куста” та інші.

Культурний: На території області діє 14 музейних закладів, з яких 3 заповідники (1 – національний у с. Пляшева). Щороку на Рівненщині проводиться понад 25 культурно-масових заходів [13].

Висновки. Стратегічне управління розвитком туризму виступає безперервним динамічним процесом, мета якого полягає у забезпеченні реалізації мети розвитку туризму в сучасних мінливих умовах із використанням наявного туристичного потенціалу. Даний процес завершується розробкою та реалізацією стратегії розвитку туризму в країні за допомогою застосування його основних інструментів (функцій, принципів, методів та завдань). Здійснення стратегічного управління потребує безперервного контролю ще від його початкової стадії. Індустрія туризму згідно з її специфіки виступає такою галуззю діяльності, де подібний підхід є життєво необхідним та неодмінним.

На основі наукових підходів проаналізовано завдання органів державного управління в сфері культурного та туристичного розвитку Рівненської області та надано приклади реалізації туристичного потенціалу.

индустрии туризма. *Культура народов Причерноморья*. 2012. № 235. С. 7–8.

2. Желуденко К. В. Стратегічне управління в

забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 14. С. 89–93.

3. Іванова З. О. Стратегічне управління підприємствами туристичної галузі. *Вісник КНУТД*. 2015. № 6 (93). С. 65–68.

4. Кучеренко В. С. Особливості та сучасні тенденції управління туристичною сферою. *Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. Сер. Економіка, право, політологія, туризм* : зб. наук. ст. К. : Вид-во Нац. авіац. ун-ту "НАУ-друк", 2010. Вип. 1. С. 184–192.

5. Лихопад С. М., Майданська Н. М. Місце стратегічного управління в діяльності підприємств. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету* : зб. наук.-техн. пр. Львів : НЛТУ України, 2005. Вип. 15.5. С. 265–267.

6. Мальська М. П., Грищук А. М., Масюк Ю. О. Впровадження зарубіжного досвіду стратегічного управління розвитком туризму: можливості та перспективи для України. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 155. С. 78–81.

7. Масюк Ю. О. Стратегічне управління розвитком туризму в Україні : дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03. / Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2017. 318 с.

8. Пуригіна О. Г., Сардак С. Е., Джинджоян В. В. Маркетинг : навч. посіб. Д. : Інновація, 2010. 241 с.

9. Шаповалова І. О. Сутність та передумови виникнення стратегічного управління. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. 2014. Т. 18. № 3. С. 91–95.

10. Dzhyndzhoian V. Application of elements of project market management for management of supply tourism enterprises. *Efficient economy*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 15.07.2019).

11. Current trends in global demographic processes / S. Sardak, M. Korneyev, V. Dzhyndzhoian, T. Fedotova, O. Tryfonova. *Problems and Perspectives in Management, LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives"*. 2018. Volume 16. Issue 1. PP. 48–57.

12. Сазонець І. Л. Концептуальні основи державного регулювання розвитку рекреаційної діяльності санаторно-курортних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 6. С. 5–8.

13. Рівненщина туристична. Офіційний сайт Рівненської ОДА. URL: <https://rivne.travel/ua/rivne/rivnenschina> (дата звернення: 15.07.2019).

References

1. Adelseytova Э. В., Abduraymova Э. R. Stratehicheskoe upravlenye predpriyatiami yndustryi turызma. *Kultura narodov Prychernomoria*. 2012. № 235. S. 7–8.
2. Zheludenko K. V. Stratehichne upravlinnia v zabezpechenni konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2017. Vyp. 14. S. 89–93.
3. Ivanova Z. O. Stratehichne upravlinnia pidpriemstvamy turystychnoi haluzi. *Visnyk KNUVD*. 2015. № 6 (93). S. 65–68.
4. Kucherenko V. S. Osoblyvosti ta suchasni tendentsii upravlinnia turystychnoiu sferoiu. *Naukovyi visnyk Instytutu mizhnarodnykh vidnosyn NAU. Ser. Ekonomika, pravo, politolohiia, turызm* : zб. nauk. st. K. : Vyd-vo Nats. aviats. un-tu "NAU-druk", 2010. Vyp. 1. S. 184–192.
5. Lykhopad S. M., Maidanska N. M. Mistse stratehichnoho upravlinnia v diialnosti pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu* : zб. nauk.-tekhn. pr. Lviv : NLTU Ukrainy, 2005. Vyp. 15.5. S. 265–267.
6. Malska M. P., Hryshchuk A. M., Masiuk Yu. O. Vprovadzhennia zarubizhnoho dosvidu stratehichnoho upravlinnia rozvytkom turызmu: mozhlyvosti ta perspektyvy dlia Ukrainy. *Ekonomichnyi chasopys-XXI*. 2015. № 155. S. 78–81.
7. Masiuk Yu. O. Stratehichne upravlinnia rozvytkom turызmu v Ukraini : dys. ... kand. ekonom. nauk : 08.00.03. / Lvivskiy natsionalnyi universytet imeni Ivana Franka. Lviv, 2017. 318 s.
8. Puryhina O. H., Sardak S. E., Dzhyndzhoian V. V. Marketynh : navch. posib. D. : Innovatsiia, 2010. 241 s.
9. Shapovalova I. O. Sutnist ta peredumovy vynyknennia stratehichnoho upravlinnia. *Ekonomichnyi analiz* : zб. nauk. prats. 2014. T. 18. № 3. S. 91–95.
10. Dzhyndzhoian V. Application of elements of project market management for management of supply tourism enterprises. *Efficient economy*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (data zvernennia: 15.07.2019).
11. Current trends in global demographic processes / S. Sardak, M. Korneyev, V. Dzhyndzhoian, T. Fedotova, O. Tryfonova. *Problems and Perspectives in Management, LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives"*. 2018. Volume 16. Issue 1. RR. 48–57.
12. Sazonets I. L. Kontseptualni osnovy