

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ
РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ**

Навчальний посібник

За редакцією проф. Семенова В.Ф.

рукопис

Одеса – 2011

ДК 338.48:332.1] 005

Рекомендовано Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України (лист №1/ 11-7308 від 5 серпня 2011)

Рецензенти:

Балабанов Г.В., завідувач кафедри країнознавства і туризму інституту міжнародних відносин Національного авіаційного університету, доктор географічних наук, професор;

Виноградова О.В., завідувач кафедри туризму Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Тугана-Барановського, доктор економічних наук, професор;

Ковальов А.І. завідувач кафедри економіки та управління національним господарством Одеського державного економічного університету, доктор економічних наук, професор.

Управління регіональним розвитком туризму: Навчальний посібник. / За ред. В.Ф.

Семенова –Одеса, 2011. - 225 с.

Авторський колектив: д.е.н., проф. Семенов В.Ф. – керівництво, редакція, вступ, теми1-8, тестові завдання, к.е.н.,доцент Герасименко В.Г. - тема 5, к.е.н.,доцент Горбань Г.П.—тема 7.

У навчальному посібнику запропоновано курс управління регіональним розвитком туризму. Розкриваються теоретико-методологічні та прикладні питання управління регіональним розвитком сфери туризму, яка розглядається як складна регіональна система, подальший генезис якої базуватиметься на концепції регіонального розвитку. Пропонуються до вивчення сутність та зміст понять: регіон, регіоналізм, державна регіональна політика, регулювання, методологія регіонального управління, місцевого самоврядування, інноваційні форми просторової організації туризму. Визначено сучасне місце управління регіональним розвитком туризму у процесі суспільного відтворення. Висвітлені концептуальні засади формування ринкового механізму управління регіональним розвитком туризму і суб'єктами туристичного бізнесу за моделями економічного зростання і сталого розвитку в умовах конкурентного середовища. Обґрунтовано доцільність впровадження в практику регулювання регіонального розвитку туризму таких інноваційних та інтегрованих об'єктів управління в системі туризму, як кластери, мережні альянси, дестинації. Визначені стратегічні орієнтири регіонального розвитку суб'єктів господарювання в сфері туризму з урахуванням реалій сучасного стану туристичного бізнесу України.

Навчальний посібник розрахований на студентів, науковців, управлінців, працівників сфери туристичної індустрії та тих, хто цікавиться питаннями туризму та його регіональним розвитком.

Зміст

Вступ.....	6
Тема 1. Наукові основи управління регіональним розвитком туризму...	8
1.1. Основні уявлення про управління регіональним розвитком	8
1.2. Регіональна політика як основа управління регіональним розвитком	19
1.3. Об'єкт, мотивація, функції, стадії управління розвитком економіки республіканського (обласного) регіону.	24
Контрольні запитання.....	35
Тема 2. Місцеве самоврядування в системі управління регіональним розвитком туризму	36
2.1. Сутність, теоретичні джерела та історичні особливості становлення і розвитку місцевого самоврядування в Україні.....	36
2.2. Система місцевого самоврядування в різних країнах та в незалежній Україні.....	49
2.3. Повноваження органів регіонального управління та місцевого самоврядування.....	52
Контрольні запитання.....	58
Тема 3. Досвід організації управління регіональним розвитком туризму .	59
3.1.Роль міжнародних організацій в регулюванні й управлінні туристичною діяльністю.....	59
3.2.Управління регіональним розвитком туристичної галузі в країнах світу	64
3.3.Основні цілі, напрямки й методи туристичної політики в Україні.....	68
3.4.Організаційна структура управління регіональним розвитком туризму....	76
Контрольні запитання.....	80
Тема 4. Туристичний потенціал регіонів.....	82

4.1. Туристичні ресурси як базова умова розвитку туризму в регіонах України	82
4.2. Оцінка потенціалу природно-рекреаційних ресурсів.....	95
4.3. Фінансовий потенціал регіонального розвитку туризму.....	100
Контрольні запитання.....	102

Тема 5. Управління розвитком туризму в обласному регіоні..... 103

5.1. Мета, принципи, інструменти й важелі управління регіональним розвитком туризму.....	103
5.2. Аналіз передумов функціонування системи управління розвитком туризму в обласному регіоні.....	108
5.3. Форми, методи та механізм регулювання і управління регіональним розвитком туризму.....	117
Контрольні запитання.....	125

Тема 6. Управління розвитком суб'єктів туристичного бізнесу в регіоні. 126

6.1. Туристські дестинації як суб'єкт управління регіонального розвитку....	126
6.2. Особливості інтеграційних процесів в управлінні організаціями індустрії туризму в регіоні.....	130
6.3. Кластерні моделі в управлінні регіональним розвитком туризму.....	138
Контрольні запитання.....	147

Тема 7. Регіональний маркетинг як інструмент управління регіональним розвитком туризму..... 148

7.1. Сутність регіонального маркетингу.	148
7.2. Маркетинговий підхід до формування туристичного продукту регіону..	154
7.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення регіонального маркетингу	157
7.4. Особливості формування та реалізації маркетингової стратегії регіону...	164
Контрольні запитання.....	168

Тема 8. Розробка та економічне обґрунтування регіональних програм розвитку туризму	169
8.1. Основні підходи до розробки регіональних програм розвитку туризму.	169
8.2. Концептуальні засади планування розвитку туризму.....	175
8.3. Методи планування та прогнозування розвитку туризму	180
8.4. Особливості стратегічного планування розвитку туризму та його місце в системі управління регіональним розвитком.....	181
8.5. Програмування розвитку туризму в регіоні АР Крим	186
Контрольні запитання.....	190
Тести для перевірки знань.....	191
Література.....	220

Вступ

В управлінні регіональним розвитком особливе місце займають спеціалізовані, у тому числі й рекреаційно-туристичні, комплекси регіонів. Незважаючи на позитивні тенденції розвитку туристичної сфери в регіонах України (збільшення кількості внутрішніх, в'їзних та виїзних туристів, надходжень платежів до бюджету та зайнятих у туристичній сфері), існують значні проблеми та недоліки функціонування, які суттєво відрізняють туристичні сфери України та країн Європейського Союзу. Серед них – незадовільний рівень розвитку туристичної інфраструктури; низька конкурентоспроможність туристичних продуктів і послуг; обмеженість державного фінансування та маркетингового супроводу туристичної сфери; нестабільність законодавства; слабка інтегрованість у європейську систему сфери послуг, незадовільний стан управління регіональним розвитком туризму.

Управління регіональним розвитком туризму (УРРТ) характеризується сукупністю цілей, завдань, механізмів, які рештою визначають його тактику й стратегію. УРРТ ґрунтується на врахуванні природних умов, ресурсного забезпечення, розвиненості транспортної інфраструктури, соціальних факторів (умов життя людей, рівня культури, зайнятості населення), економічних факторів, пов'язаних зі створенням основи для розвитку туризму (стабільних валютно-фінансових, зовнішньоекономічних відносин), екологічних факторів, які можуть обмежувати, або, навпаки, створювати пріоритети розвитку туризму в регіоні. До умов слід відносити також широкий спектр інших зовнішніх і внутрішніх чинників, що мають різний але чутливий рівень впливу на туристичну сферу. Управління регіональним розвитком туристичної сфери регіону не може існувати без врахування реально існуючих економічних, екологічних, правових, гуманітарних та інших обмежень. Складність організації управління туризмом значною мірою обумовлені динамічним характером рекреаційних процесів, станом інфраструктури туризму, наявністю робочої сили, компетентності органів місцевого самоврядування, рівня планування потоку рекреантів, врахування сезонності, аналізу екологічних особливостей, контролю граничного навантаження на навколишнє середовище, ефективності економіки регіону в цілому тощо.

Багатовекторний позитивний вплив туризму на економіку кожного регіону, на суспільство й місцеві громади потребує регулювання і узгодження інтересів на рівні регіону. В цьому сенсі важливим питанням є підвищення ролі системи місцевого самоврядування у справі управління регіонами, особливо коли це стосується управління пам'ятками культурної спадщини та природного середовища, курортною й туристичною діяльністю. Мова йде про передачу частини функцій, які покладено сьогодні на розрізнені міністерства і відомства місцевим органам влади. Це відповідає і існуючій міжнародній практиці, де у розвинених туристичних державах (Німеччина, Греція, Великобританія, Канада, ПАР, Туреччина та ін.) центральні органи виконавчої влади здійснюють тільки наглядові та координаційні функції, а все інше вирішується органами місцевого самоврядування.

Базові умови розвитку туризму в регіонах України характеризуються наявністю глибоких протиріч у його організаційній структурі, спрямованості розвитку, стані якісних і кількісних характеристик. З одного боку, сучасний стан туризму в Україні розцінюється як кризовий, що пов'язане з різким падінням досягнутих раніше обсягів надання туристських

послуг, скороченням матеріальної бази в сфері туризму й значною невідповідністю потребам населення в туристичних послугах. З іншого боку, відзначаються високі темпи будівництва туристичних об'єктів, які відповідають найвищим світовим стандартам, позитивні тенденції розвитку міжнародного туризму, інтеграція областей України до міжнародного ринку туристичних послуг, ріст числа туристичних організацій по всій території України.

Головна проблема – вибір сучасної стратегії регулювання та інструментів реалізації управлінської діяльності в туристичній системі регіону як пріоритетної сфери регіональної економіки. Вирішення даної проблеми потребує великої кількості фахівців – менеджерів, здатних керувати туристичним підприємництвом не тільки на рівні, скажімо, готелів та туристичних фірм, а й на регіональному рівні. актуальність предмету дисципліни зумовлена об'єктивними потребами ринкової економіки у розвитку нових форм організації та управління регіональним розвитком туризму. Тому метою вивчення дисципліни «Управління регіональним розвитком туризму» є засвоєння парадигм регіону, регіоналізму, регіональної економіки, державної регіональної політики, регулювання розвитку, методології регіонального управління, зокрема, місцевого самоврядування. Метою також є формування у майбутніх магістрів туристичної справи стратегічного напрямку вивчення сутності і розуміння об'єктивно необхідної в народному господарстві категорії управління регіональним розвитком туристичних дестинацій, визначення умов становлення і функціонування пріоритетних територіальних форм організації підприємницької діяльності в даній галузі і вміння реалізації своїх ідей та результатів праці, зробити їх надбанням суспільства.

Для досягнення поставленої мети в процесі вивчення курсу необхідно вирішувати завдання у напрямку: визначення ролі і місця туристичної індустрії в системі державної регіональної політики, пошук оптимальної моделі розширення туристичної діяльності на окремо взятих територіях, підвищення ефективності роботи туристичних мереж, кластерів, туристичних операторів і агентів, удосконалення управління сферою туризму, залучення іноземних інвестицій у регіональну економіку, забезпечення ефективного управління туризмом в регіонах обласного рівня. Засвоєння основної мети дисципліни буде сприяти усуненню проблем регулювання, вдосконалення існуючих та пошуку нових інструментів управління туризмом в регіонах. Навчальний посібник підготовлено авторським колективом у складі: д.е.н., проф. Семенов В.Ф. – керівник (редакція, вступ, теми 1-8, тестові завдання), к.е.н., доцент Герасименко В.Г. (тема 5), к.е.н., доцент Горбань Г.П. (тема 7, підрозділ 8.5), к.г.н., доцент Богатьорова Л.М. (тема 4).

Тема 1. Наукові основи управління регіональним розвитком туризму

1.1. Основні уявлення про управління регіональним розвитком

Сьогодні основна господарська діяльність здійснюється в регіонах. Їм надано право самостійно вирішувати певне коло економічних питань, встановлювати міжрегіональні зв'язки й зв'язки з зарубіжними країнами й регіонами цих країн. Розвиток сучасної економіки пов'язаний з необхідністю забезпечення ефективного управління на рівні регіону. У регіонознавстві, науці, що досліджує регіони існують різні напрямки: по-перше, це загальний соціально-економічний розвиток регіону, що знаходиться в руслі державної регіональної політики; по-друге, соціо-економіко-правовий розвиток регіону, що здійснюється шляхом впровадження загальнодержавних правил, процедур, конкретних норм державного і регіонального поділу власності, природних ресурсів, фінансів; по-третє, розвиток здійснюється завдяки державній селективній підтримці регіонів та системи місцевого самоврядування. Усі ці напрямки тісно пов'язані з поняттям «управління регіональним розвитком».

Управління регіональним розвитком – це управлінська діяльність, в якій *об'єктом* виступає територія, регіон, *суб'єктом* – органи місцевого самоврядування, а *метою* – досягнення високого рівня розвитку даного регіонального утворення у відповідності до Конституції, Законів, статутів територіальних громад, інших законодавчих актів України. *Предметом* управління регіональним розвитком є *регіональна економіка* й усі процеси, які її характеризують: суспільного відтворення на регіональному рівні, абстрагованого від міжрегіональних взаємодій; функціонування галузевих і міжгалузевих формувань на регіональному рівні, їхня взаємодія з органами державної влади та місцевого самоврядування; становлення й розвитку ринкових відносин, реформ, у тому числі й в туристичному бізнесі .

До основних понять управління регіональним розвитком відносяться: *регіональна економіка* – цілісна система закономірностей, зв'язків і пропорцій, здійснення відтворювальних процесів суб'єктами господарської діяльності різних форм власності на адміністративно окресленій території(у регіоні). Регіональна економіка серед галузей наукових знань є єдиною наукою, що вивчає територію останнього рівня узагальнення, тобто регіон, його розвиток, природно-ресурсний та фінансовий потенціал, людські ресурси, й також розміщення продуктивних сил, економічні зв'язки, соціально-економічні та екологічні процеси в регіонах. Регіональну економіку слід сприймати також як економіку оптимального ведення господарства на території регіону. В цілому регіональну економіку слід розуміти як економіку регіонального розвитку, яка надає особливого значення тим аспектам економічного життя, які пов'язані з простором. Регіональна економіка безпосередньо пов'язана з наступними поняттями:

Регіональний розвиток – це, *по-перше*, переміщення (як по території, так і у часі) продуктивних сил регіону, потоків людей і матеріальних ресурсів, товарів, вантажів, послуг, капіталів, інформації, з'ясування системи зв'язків і відносин; *по-друге*, це режим

функціонування регіональної економіки, який орієнтований на позитивну динаміку параметрів рівня і якості життя населення, забезпечену стійким, збалансованим відтворенням соціального, господарського, ресурсного й екологічного потенціалу території.

Регіон – це, *по-перше*, територіально спеціалізована й адміністративно визначена частина території країни з природним комплексом, соціумом, безліччю підприємств, галузей і підгалузей економіки, що перебувають у стані динамічного розвитку; *по-друге*, складна соціально-економічна система, невід'ємна частина єдиної системи продуктивних сил країни і виробничих відносин, яка має прямі та зворотні виробничо-економічні, ресурсні, науково-технічні, фінансово-кредитні і соціальні зв'язки з господарським комплексом країни; *втретє*, території різного адміністративного рівня (області, райони), що характеризується комплексністю, цілісністю, спеціалізацією, наявністю політико-адміністративних органів управління, статистичною узгодженістю.

Адміністративно-територіальна одиниця - територія, основними ознаками якої є: чітко визначені адміністративні межі, наявна управлінська діяльність.

Природні, або базові, адміністративно-територіальні одиниці – території, формування яких має глибокі історичні коріння.

Штучні адміністративно-територіальні одиниці, створені „згори” актами державної влади. Так, до „природних” адміністративно-територіальних одиниць в Україні належать села, селища і міста, до „штучних” - області, райони, райони в містах; *місцеве самоврядування* - право і спроможність органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання і управління суттєвою часткою суспільних справ, які належать до їхньої компетенції, в інтересах місцевого населення.

Територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

У повсякденній практиці інколи вживають відсутні в українському законодавстві поняття: *муніципалітет* (самоврядна громада), під яким розуміють - автономну адміністративну одиницю, яка об'єднує мешканців з певними інтересами, або населений центр з організованим будівництвом, комунальним обслуговуванням і своєю власною адміністрацією; *муніципальне управління* - діяльність міста (села, селища) в особі його публічних органів, спрямована на задоволення колективних потреб територіальної громади (Європейська хартія міст від 1992 р., ст. 3.1).

Теорії розвитку регіону спираються на досягнення макроекономіки, мезоекономіки, мікроекономіки, інституціональної економіки й інших напрямків сучасної економічної науки. Подібність регіону і національної економіки визначає можливості застосування для регіону макроекономічних теорій (неокласичних, неокейнсіанських і ін.), особливо тих, котрі ставлять в основу виробничі фактори, виробництво, зайнятість, доходи. Мікроекономічні теорії доцільно залучати тоді, коли уявлення про регіон як точку або як однорідний простір недостатньо і необхідно приймати до уваги внутрішні розбіжності (вузловий чи поляризований регіон). Вже давно відомо, що апарату і теорії макроекономіки для досліджень регіонів не достатньо, а мікроекономіка акцентується не на цих проблемах, отже, необхідні власні розробки, які належать до регіонального рівня.

Еволюція теорії регіонального розвитку відображає підвищення ролі нематеріальних цілей і факторів економічного розвитку, можливості міждисциплінарних знань і переходу регіонів на модель сталого еколого-соціо-економічного розвитку. Теорії структуризації й ефективної організації економічного простору спираються на функціональні властивості форм просторової організації виробництва і розселення — промислових і транспортних вузлів, агломерації, територіально-виробничих комплексів, міських і сільських поселень різного типу. Широке визнання одержала теорія полюсів росту, яка удосконалила теорію центральних місць В. Кристаллера, використовуючи більш сучасні досягнення економічної науки (зокрема, метод “витрати – випуск” В. Леонтьєва). Разом з тим вона у багатьох відношеннях стикається з теорією територіально - виробничих комплексів Н.Н. Колосовського.

В основі ідеї полюсів росту, висунутої французьким економістом *Ф. Перру*, лежить уявлення про провідну роль галузевої структури економіки, і, в першу чергу, лідируючих галузей, що створюють нові товари і послуги. Ті центри й ареали економічного простору, де розміщуються підприємства лідируючих галузей, стають полюсами притягання факторів виробництва, оскільки забезпечують найбільш ефективно їх використання. Це призводить до концентрації підприємств, формуванню полюсів економічного росту.

Західні економісти показали, що полюси росту можна розглядати не тільки як сукупність підприємств лідируючих галузей, але і як конкретні території (населені пункти), що виконують в економіці країни чи регіону функцію джерела інновацій і прогресу. За їх визначенням, регіональний полюс росту являє собою набір галузей, що розвиваються і розширюються, розміщених в урбанізованій зоні і здатних викликати подальший розвиток економічної діяльності у всій зоні свого впливу. Таким чином, полюс росту можна трактувати як географічну агломерацію економічної активності або як сукупність міст, що володіють комплексом виробництв або послуг, що швидко розвиваються. Теоретичні положення про полюси розвитку використовуються у багатьох країнах при розробці стратегій просторового економічного розвитку. При цьому ідеї поляризованого розвитку по-різному застосовуються, коли мова йде про господарсько освоєні регіони або про нові регіони господарського освоєння. У першому випадку поляризація відбувається в результаті модернізації і реструктуризації промислових і аграрних регіонів, створення в них передових (інноваційних) виробництв разом з об'єктами сучасної виробничої і соціальної інфраструктури. Такий підхід застосовувався у Франції, Нідерландах, Великобританії, Німеччині й інших країнах з досить високою щільністю господарської діяльності. У сучасній практиці просторового економічного розвитку ідеї полюсів росту реалізуються у створенні вільних економічних зон, технополісів, технопарків.

На основі теорії поляризованого розвитку виникла теорія економічного ядра. Під «економічним ядром» розуміється сукупність «полюсів зростання», яка набуває ключового значення, особливо в умовах переходу від одного порівняно стійкого стану до іншого. При цьому роль економічного ядра належить, як правило, регіональним центрам та (або) великим індустріально розвинутих міським агломераціям.

Принцип функціональної диференціації економічного простору використовується також у теоріях (концепціях) взаємодії центра (ядра) і периферії. Концепція експортної спеціалізації національного регіону базується на постулатах теорії міжнародної торгівлі,

теорій розміщення та економічного районування. Теоретичні принципи експортної спеціалізації регіону вперше виокремлено в працях класиків англійської політичної економії А. Сміта та Д. Рікардо, а пізніше, також у працях шведських економістів Е. Хекшера та Б. Оліна. Альтернативою подальшого розвитку теорій розміщення виявилось формування регіональної науки як нової галузі суспільних наук, яка широко використовувала та синтезувала відкриття та досягнення інших сфер суспільних знань. За висловом ідеолога регіональної науки У. Ізарда, регіональна наука спрямована на просторовий аналіз – дослідження регіону не як точки, а як простору. Мета такого аналізу – виявлення просторових взаємозв'язків не лише між окремими особами та їх діяльністю, а поміж людьми та географічним середовищем, виконання конкретних практичних завдань управління регіональним розвитком.

На регіональні дослідження в Україні значною мірою вплинули теорії та погляди часів СРСР. Теоретичні та методологічні дослідження з регіональної економіки в СРСР до переходу до ринкових відносин концентрувались навколо 3-х проблем: виявлення закономірностей, принципів і факторів розміщення продуктивних сил; формування теорії економічного районування; створення методології планування та регулювання територіального й регіонального розвитку.

В Європі, тим часом, були розроблені нові концепції регіональної економіки. Так, з середини ХХ століття велику популярність набула теорія територіальної дифузії інновацій, що передбачає три типи поширення організаційно-економічних, продуктових, технологічних, соціальних інновацій: 1) дифузія переміщення в певному напрямку, 2) дифузія розповсюдження (розсіювання) інновацій у різних напрямках від точки виникнення; 3) змішаний тип просторової дифузії. Дана теорія акцентує увагу на тому, що ефективна дифузія інновацій є потужним засобом регіонального розвитку. Концептуальні положення цієї теорії не втратили своєї актуальності і в наші дні, в тому числі і для України.

Теорія життєвого циклу регіону, що поширена в Європі, полягає у тому, що регіони не є застиглими, раз і назавжди вкоріненими системами, а перебувають у постійній зміні, розвитку, оновленні, піднесенні й спаді. Сутність цієї актуальної для сучасної науки також у тому, що кілька періодів еволюції регіонів розглядаються як складні соціально-економічні системи, які характеризуються вільним поєднанням динамізму та інерційності, й також певними внутрішніми суперечностями, проблемами, невідповідностями. У цьому циклі неминуче стикаються колишні і нові економічні, організаційні, соціальні, культурні відносини і процеси, а також старі, традиційні, усталені і нові форми та методи управління регіональним розвитком.

Теорія життєвого циклу регіону пояснює, що розвиток регіональних соціально-економічних систем характеризується стадійністю: спершу вони зароджуються, потім формуються, розвиваються, досягають стадії зрілості, рівноваги, а потім «старіють» і, нарешті, трансформуються. Кожна стадія має свої якісні параметри, причому від стадії до стадій підвищується ступінь збалансованості внутрішньої будови, спряженості функціонування і організації всіх елементів системи. Досягнувши розквіту (стадії зрілості щодо даного рівня розвитку продуктивних сил, сучасних досягнень науково-технічного прогресу), регіональні соціально-економічні системи починають поступово

трансформуватися, що проявляється у зміні розселення, формах діяльності людей, зміні спеціалізації господарства. Все це виступає передвісником зміни системних факторів регіонального розвитку, переходу на якісно іншу основу територіальної організації господарства, управління регіональним розвитком і всього життя регіональної спільноти. У другій половині минулого століття увагу світової громадськості привернула теорія місцевого зростання, яка стверджує, що успіх розвитку території визначається її здатністю мобілізувати місцеве населення, місцеві ресурси і можливості, стимулювати підприємництво на місцевому рівні, зміцнити місцеве самоврядування, широко залучати місцеве самоврядування до різних питань регіонального розвитку.

В основі такої позиції лежить переконаність у тому, що природно-культурні тренди розвитку є більш значущими і стійкими в порівнянні з штучною модернізацією. Звідси опора держави у розвитку регіонів на культурну місцеву самобутність, облік природних трендів соціальних процесів, а також децентралізація системи регіонального управління та утвердження принципу субсидіарності як наближення до населення органів, що надають їм соціальні послуги від імені держави.

Одночасно регіони в розвинених країнах вступили в конкуренцію за головний ресурс розвитку - людей, що володіють ключовими кваліфікаціями сучасності, а головне - ентузіазмом розвитку. Сьогодні регіональний розвиток спирається не стільки на господарські та адміністративні, скільки на культурні підстави. Відповідно в західноєвропейських державах і Японії в основу державної політики регіонального розвитку, починаючи з 1970-х років було покладено заохочення місцевих ініціатив, стимулювання активності регіональних резидентів. І вже не зовнішня промислова експансія і великі індустріальні будівництва, а зосередження офісів, шкіл, інноваційних науково-технічних закладів, що постійно модернізують освіту працівників і не порушують культурну самобутність територій, стало символом регіонального розвитку: масова міграція замінюється точковою міграцією - кадри залучаються не для промислових підприємств, а для високотехнологічних малих і середніх підприємств. Бажаними для територіальної громадськості стають не всякі інвестиції, як це було в попередню епоху, а тільки ті, що сприяли збереженню і поліпшенню середовища життя. Теорія місцевого розвитку, зміцнення умов життєзабезпечення отримала реальне поширення в багатьох цивілізованих країнах, а тепер приживається і в Україні.

В кінці минулого століття і на початку нинішнього особливий інтерес цивілізованого світу порушила теорія адаптивності до умов постіндустріального суспільства. Як відомо, економічний розвиток проходить три основні стадії: доіндустріальну, індустріальну та постіндустріальну. Домінуючими галузями доіндустріального розвитку є видобувні галузі, сільське господарство, рибна, лісова, гірничодобувна промисловість. В індустріальній стадії домінують переробні галузі: машинобудування, хімічна, лісова і деревообробна, легка, харчова промисловість та ін. У постіндустріальній стадії основними галузями, на яких базується економічний розвиток, стають галузі нематеріального виробництва: наука, освіта, торгівля, фінанси, страхування, охорона здоров'я тощо. Характерними рисами постіндустріального суспільства стають відносне зменшення виробництва товарів і відносне збільшення виробництва послуг, зростання наукомістких

виробництв, підвищення рівня кваліфікацій персоналу, що випереджає інтернаціоналізація виробництва.

Сучасний економічний розвиток характеризується головним значенням науково-технічного прогресу та інтелектуалізацією основних факторів виробництва. На частку нових знань, втілених в технологіях, обладнанні, освіті кадрів, організації виробництва, у розвинених країнах припадає від 70 до 85% приросту ВВП. Впровадження нововведень стало ключовим фактором ринкової конкуренції, дозволяючи передовим фірмам домагатися надприбутків за рахунок присвоєння інтелектуальної ренти, що утворюється при монопольному використанні більш ефективних продуктів і технологій. Провідні країни світу послідовно вибудовують у себе економіку нового типу, перетворюють традиційні суспільні відносини. При характеристиці цього якісно нового етапу розвитку загальнопланетарних процесів і пов'язаних з ними відносин у науці використовуються різні терміни: «нова економіка», «економіка знань», «економіка інновацій», що, по суті справи, не суперечить одне одному. Незважаючи на наявні термінологічні відмінності дослідники одностайні в тому, що на зміну сформованому образу суспільного виробництва приходить, принципово нова модель - інноваційна економіка, заснована на сучасних знаннях, технологіях і потребах. Їй властива своя форма, структура багатства, власні критерії оцінки ефективності накопичення. Те, що вважається зростанням у традиційній економіці, не є таким в сучасних умовах, оскільки не будь-яке економічне зростання ґрунтується на інноваціях і тому не призводить до інноваційного розвитку.

На сучасному етапі суспільного розвитку все більша частка вартості багатьох видів продукції (товарів, послуг) створюється не стільки на стадії матеріального виробництва, скільки на етапі науково-дослідних, дослідно-конструкторських й дизайнерських напрацювань, маркетингових заходів, рекламно-збутової політики, Якісного сервісу. Характерною рисою сучасного виробництва виступає наявність компонента знань у кожному виді продукції. Інтелектуальна праця, спеціальне знання і комунікації стають не тільки основними факторами створення доданої вартості, а й чинниками конкурентоспроможності та економічного розвитку організацій і цілих регіонів.

В останні роки в зарубіжних країнах помітно змінюються погляди на процеси регіонального розвитку: регіональні проблеми, регіональний розвиток вже не розглядаються з точки зору матеріального підходу. Будівництво нових фізичних об'єктів, таких як фабрики і дороги вже не визнаються найважливішим внеском в розвиток даного регіону - більш значущим є нематеріальний підхід. Концепція регіонального розвитку, орієнтована на знання та інновації, домінує не тільки в науковій, але також і в практичній сферах у все зростаючій кількості країн.

В останні півтора-два десятиліття для багатьох високорозвинених країн світу стала характерна тенденція зміни провідних факторів територіальної організації суспільства, що реалізувалася в деконцентрацію виробництва та розселення. Це обумовлено тим, що з виникненням телекомунікацій, багаторазовим прискоренням переробки інформації та низкою інших нових явищ, пов'язаних з науково-технічним прогресом, перестає діяти ефект агломерації в економіці, заснований на економії транспортних витрат. Наявність можливостей підключення до мережі комунікацій набуває більш важливе значення, ніж

транспортно-географічне положення. У високорозвинених країнах економічна активність у центрі і на периферії практично однакова, оскільки відбувається будинкустікація праці, переміщення робочих місць у житлові приміщення. Якість середовища життєдіяльності людей саме стає ресурсом виробництва.

Сучасне виробництво все меншою мірою ґрунтується на фізичній роботі, тобто на матеріально-речовинному впливі! Сучасне виробництво - це передусім інтелектуальний, переважно нематеріальний внесок, який здійснюють технологи, конструктори, дизайнери, інженери, експерти, маркетологи, програмісти, фахівці з інформатики, менеджери. Дана закономірність особливо чітко проглядається в наукомістких галузях економіки. Вважається, що тенденції економічного розвитку сучасного суспільства дозволяють зробити висновок про те, що нематеріальне виробництво являє собою переважну сферу зайнятості, переважний напрямок інвестицій і фактор процвітання сучасного суспільства. Іншими словами, нематеріальне виробництво - це парадигма сучасного регіонального розвитку.

Дана наукова позиція цілком вписується в позначену вище теорію адаптоване до умов постіндустріального суспільства, яка в розумінні зарубіжних і вітчизняних дослідників робить акценти на таких пріоритетах, як: Розвиток загальної та професійної освіти; створення умов для активізації інновацій та підвищення якості продукції; створення наукових і технологічних парків та підприємницьких зон; створення загальнодоступних телекомунікаційних систем; сприяння розвитку підприємництва як на регіональному, так і на місцевому рівні; поліпшення стану навколишнього середовища, розвиток рекреаційних галузей, культурного оточення і подібної інфраструктури; підвищення кваліфікації менеджерів; а також «розвиток сфери послуг, В тому числі для зовнішніх споживачів (що приверне в регіон висококваліфікованих фахівців і підвищить конкурентоспроможність місцевих фірм); підвищення ролі регіональних влад (оскільки вони краще знають місцеві специфічні особливості, конкурентні умови і обставини).

Серед європейської наукової громадськості вже загальноприйнятою є точка зору, що, окрім вирішення традиційної дилеми держави „загального добробуту”, Європа ще на зламі тисячоліть була вимушена впритул зайнятися проблемою збалансування просторового розвитку континенту, зменшення різної різниці у рівнях розвитку „центру” та „периферії”.

Заслуговує на увагу концепція ”децентралізації бідності”, тобто пояснення регіоналізму як свідомого передання національними урядами на регіональний та місцевий рівень функцій, які держава не спроможна була задовольнити, зокрема з огляду на її зобов’язання, передбачені доктриною „держави загального добробуту”.

Водночас, концепція „нового регіоналізму”, яку досить часто називають „третім шляхом” регіональної політики, пропонує об’єднати централізований („зверху-вниз”) та децентралізований („знизу-вверх”) підходи до вирішення проблем управління регіональним розвитком. Поширенню таких поглядів сприяє концепція „контрактної культури” та „партнерства” як специфічних рис політико-соціальних процесів, які відбуваються на місцевому та регіональному рівнях. Якщо на початку 90-х рр.. створення партнерств розглядалося виключно у вимірі передання владою повноважень неурядовим інститутам щодо надання послуг, то вже за декілька років основним стимулом для формування партнерських відносин з’явилося залучення громадськості у процеси прийняття рішень:

щодо стратегічного планування розвитку території, реалізації складних програм та вирішення локальних політичних проблем.

Регіоналізм. У розвитку теорії регіональної економіки спочатку поняття «регіон» не було визначальним, - головним чином створювались теорії розміщення, а регіон сприймався як простір для розміщення виробництва, й не виступав як суб'єкт економіки, як суб'єкт економічних процесів. Положення кардинально змінилося у повоєнний період, коли у більшості цивілізованих країн посилюється *регіоналізм* - політика, спрямована на підвищення ролі регіонів у різноманітних сферах життя країни, на підтримку прагнення регіонів до своєї політичної та економічної самостійності. Регіоналізм сприяє осмисленню населенням регіонів своїх особливих інтересів й надає науці потужних імпульсів для дослідження регіонів як суб'єктів економічних процесів.

Принципово важливим для розробки теоретико-методологічних засад регіонального розвитку країни є правильний методологічний підхід до *проблеми державного втручання в регіональний розвиток економіки*. Згідно з неокласичною теорією втручання держави має бути мінімальним або взагалі не застосовуватись, оскільки ринкові механізми самі здійснюють потрібне регулювання, а будь-яке втручання їх спотворює. З точки зору неокейнсіанства, втручання держави до регіонального розвитку є необхідним, особливо у періоди економічних криз. Зважаючи на світовий досвід, неокласична теорія більше застосовується в розвинених економіках та у стані довгострокової стабільності. Неокейнсіанська – більш ефективна у періоди економічних криз та під час зміни економічних циклів.

Зараз в регіоналізмі найбільше розповсюдження мають *чотири парадигми регіонів*:

Регіон як квазідержави. Це відносно відокремлена підсистема національної економіки. В більшості країн регіони акумулюють все більше функцій та фінансових ресурсів, що раніше належали центру. Практично у всіх країнах йдуть процеси децентралізації або федералізації. У Європі, здавалося б, вже сформовані усі держави разом з мережами внутрішніх регіонів. Але ні - з точки зору процесу взаємодії регіонів і цілого відбуваються великі зміни. В більшості країн – в цивілізованій формі. В європейському просторі немає прикладів, коли держава ставала більш централізованою. Головною функцією регіону як квазідержави стає регулювання економіки. Регіон як квазідержави, бере на себе багато функцій центру в регулюванні економіки.

Регіон як квазікорпорація. В цій якості регіон являє собою великий суб'єкт власності та економічної діяльності. Регіону потрібно керувати своєю власністю, крім того, регіони займаються економічною діяльністю, особливо, у відносинах між регіонами, це різні договори, домовленості про купівлю-продаж, це вступ в міжнародні відносини, як суб'єкт міжнародно-економічний. Це захист торгової марки регіону, боротьба за більш високий інвестиційний та підприємницький рейтинг, що важливо для приваблення капіталу в певний регіон.

Регіон як ринок. Ринки мають визначені, але розрізнені кордони, і вплив регіону як квазідержави та як квазікорпорації впливає на те, що ареали багатьох ринків зближуються з межами регіонів – ринки товарів, капіталу та праці. Зараз навіть дослідження регіональних ринків виділяється в окрему дисципліну – регіональне ринкознавство.

Регіон як соціум. В цьому підході на перший план виходять інтереси різних груп населення. Згідно цієї парадигми розвиток регіону здійснюється по семи основних напрямках:

1. Розвиток муніципального господарства (культура, освіта, медицина, житлово-комунальне господарство, будівництво, промисловість): ефект управління муніципальною власністю.
2. Удосконалення земельних відносин (продаж землі під приватизованими об'єктами для підприємництва, будівництво житла). Розробка мінімальних соціальних нормативів: удосконалення фінансового законодавства й міжбюджетних відносин; балансування видатної та доходної частин бюджету.
3. Позабюджетні фонди, спонсорство, меценатство.
4. Створення умов для залучення інвестицій й розвитку підприємництва в інтересах муніципального утворення: розвиток міжмуніципальних економічних зв'язків; створення зон вільного економічного розвитку; легалізація тіньового капіталу й залучення його в економіку.
5. Удосконалення нормативно-правової бази муніципального утворення, в тому числі щодо організації й функціонування органів місцевого самоврядування.
6. Удосконалення організаційних форм: ефективна взаємодія зі структурами державної влади; оптимізація структури управління муніципального утворення; підвищення відповідальності органів місцевого самоврядування перед населенням; локалізація зон відповідальності; взаємодія з місцевою громадськістю й підвищення його інформованості; підвищення кваліфікації муніципальних управлінців.
7. Створення умов для соціальної комунікації: підвищення зацікавленості населення (місцевої громадськості) у розвитку муніципального утворення; розвиток міжмуніципальних зв'язків у різних сферах діяльності, активізація місцевих товариств в інтересах муніципального утворення; ефективний вплив місцевого населення на вирішення питань місцевого значення; розвиток і балансування внутрішніх муніципальних зв'язків між соціальними групами.

Що об'єднує ці чотири парадигми або підходи до визначення місця і ролі регіону і сучасній економіці й політиці, управлінні національною економікою? Це пошук розв'язання ринкового саморегулювання, державного регулювання, управління регіональним розвитком і соціального контролю в межах регіону. Як спільну закономірність можна виділити те, що серед регіоналістів немає радикалів, радикал-лібералів, радикал-соціалістів. *Всі регіоналісти приречені на пошук компромісів між різними формами регулювання і саморегулювання економіки, пошук методів державної участі.* Їхня увага спрямована на розвиток неринкового сектора (суспільного сектора), виробництво ринкових та суспільних або публічних благ, вивчення впливу зовнішніх ефектів, регулювання природних монополій тощо. З точки зору регіональної економіки, державне регулювання необхідне, але головні питання: хто повинен цим займатися – регіон чи державний центр, де головні інтереси регіону.

Для управління регіональним розвитком важливим питанням є така проблема регіоналізму, як розміщення діяльності. Сьогодні найбільш характерним є не тільки досконале вивчення розміщення галузей, що створюють матеріальні продукти, а й підвищена увага до нематеріальних факторів розміщення: якість життя, кваліфікація персоналу, прив'язаність людей до своєї місцевості, інновації, розповсюдження нових знань та технологій (дифузія інновацій). Інтенсифікація глобалізаційних процесів значно розширює спектр суб'єктів міжнародної конкуренції, перетворюючи окремі території – регіони, міста, локальні утворення – на стратегічних гравців світового ринку. У процесі глобалізації конкуренції зміцнюють свої позиції окремі регіони певних держав, які в результаті володіння потужною ресурсною базою та ефективною системою управління локальною економікою представляють власні країни вже на міжнародному рівні і фактично проводять самостійну політику (Силіконова долина в штаті Каліфорнія в США, Іль-де-Франс у Франції, Баварія в Німеччині, Каталонія в Іспанії, Ломбардія в Італії, Махараштра в Індії, Шотландія у Великій Британії, Сан-Паулу в Бразилії, Че Янг у Китаї, Сколково в Росії), причому більшість із них посіла у рейтингу кращі позиції ніж країни в цілому (Баварія – 18, Німеччина – 23; Че Янг – 20, Китай – 31; Каталонія – 32, Іспанія – 38; Ломбардія – 41, Італія – 53; Сан-Паулу – 43, Бразилія – 51).

Окремі аспекти локального розвитку дістали своє відображення ще в класичній економічній теорії (теорія абсолютних переваг А. Сміта та порівняльних переваг Д. Рікардо), агломераційній економіці (теорії індустріальних дистриктів А. Маршала, полюсів зростання Ф. Перру, промислових штандортів А. Вебера тощо), теорії внутрішнього економічного зростання (класична теорія М. Портера), теорії інноваційного розвитку Й. Шумпетера. Водночас необхідно зазначити, що перетворення окремих регіонів на самостійних суб'єктів багаторівневої просторово-економічної світогосподарської системи вимагає розробки нових теоретичних підходів до дослідження регіонального розвитку. Тенденція автономізації та підвищення конкурентоспроможності субнаціональних регіонів в умовах загострення глобальної конкуренції була зафіксована ще у 80-х рр. ХХ століття Дж. Нейсбітом, одним із засновників теорії „інформаційного суспільства”. Так, відомий „парадокс Нейсбіта” констатує: „чим вищим є рівень глобалізації, тим потужнішим стають її найдрібніші учасники”.

Сучасні моделі ендегенного розвитку базуються на максимальному використанні місцевих ресурсів – робочої сили, акумульованому на місцевому рівні капіталу, підприємницького потенціалу, специфічних знаннях виробничого процесу і можливостях виконання специфічних професійних завдань. Іншим елементом моделі є здатність місцевої економіки контролювати процес накопичення на локальному рівні. Підґрунтям для розвитку стає наявність системи виробничих можливостей або схильність місцевого підприємницького співтовариства до розвитку коопераційних зв'язків між окремими секторами і в середині секторів виробництва, а також здатність місцевого виробничого і економічного потенціалу до оновлення та інновацій. Концепція ендегенного розвитку як нова парадигма регіоналізму з'явилася в період глобалізації економіки. Процес глобалізації здавалося б знецінив головні постулати регіональної економіки. Глобалісти стверджують, що традиційні детермінанти локалізації виробничої діяльності перестали бути домінуючими.

Глобалізація на їх думку могла б зробити різні території рівноцінними. Насправді ж нічого подібного не відбувається – географічна наближеність залишається визначальним фактором економічної динаміки, і існує безліч аргументів, які підтверджують цю гіпотезу.

Регіональне середовище не є нейтральним, воно відіграє свою роль за рахунок якості фізичних інфраструктур, які у свою чергу являють собою зовнішні статичні фактори, що використовуються окремо. Роль регіонального середовища залежить також від динаміки зовнішніх факторів, які стимулюють інноваційну діяльність, тобто рушійну силу економічного зростання. Зовнішні фактори пов'язані зі здобуттям та розповсюдженням знань, кваліфікацією кадрів, із локальними інформаційними та технологічними мережами.

Якість життя, яка пропонується певною територією, обумовлює привабливість цієї території для інвестицій та інвестиційної діяльності, в якій використовуються висококваліфіковані людські ресурси. Оптимізація структури господарства регіону сьогодні є однією з найважливіших науково-прикладних проблем, що потребує відповідного вирішення. У концепції оптимізації господарства регіону основну увагу приділяється не лише локалізації суб'єктів підприємницької діяльності, але й побудові стійких економічних взаємозв'язків між ними. Цей процес передбачає посилення конкурентоспроможності розміщених на певній території підприємств, нарощування їх потужностей за рахунок технологічних нововведень, що викликані зміною структури попиту, еволюцією старих галузей та виробництв.

Регіон як центр експортної спеціалізації. За даних умов особливої актуальності набуває розробка концепції міжнародної конкурентоспроможності національних регіонів, яка має включати аналіз взаємодії регіонів як самостійних економічних агентів – учасників глобальних конкурентних відносин.

Міжнародна конкурентоспроможність національного регіону – це його здатність в умовах глобальної конкуренції на основі ефективного використання наявних традиційних та створення унікальних ресурсів локального розвитку стимулювати підвищення ефективності виробництва та рівня життя місцевого населення і відповідно, своїм експортом забезпечувати високий конкурентний статус у геоekonomічному просторі в довгостроковій перспективі.

Регіон як джерело збільшення прибутків. Формування напряму концепції міжнародної конкурентоспроможності національного регіону починається в 80-х роках ХХ століття. Саме цей період характеризується збільшенням масштабів регіоналізації, що виявилось у збільшенні автономності та підвищенні ролі окремих регіонів у розвитку національних економік у цілому, та як наслідок виявлення феномену „нового регіоналізму”. *Новому регіоналізму* (за М. Кітінгом) притаманні дві пов'язані між собою особливості: він не обмежується кордонами національного господарства; він стикає між собою регіони у конкурентній боротьбі, а не надає їм нові ролі у системі міжнародного поділу праці. Новий регіоналізм об'єднує низку різнорідних процесів, суть яких в утворенні регіонів, які не пов'язані з офіційними адміністративними кордонами та характеризуються високим міжнародним конкурентним статусом. Розвиток нового регіоналізму спричинив розвиток низки теорій, об'єктом дослідження яких були окремі національні регіони саме як самостійні учасники глобальних конкурентних відносин. До цих теорій, зокрема, ми відносимо такі:

теорію "гнучкої спеціалізації" М. Піоре та Ч. Сейбола; теорію кумулятивної конкурентоспроможності регіону МакКомбі та Сеттерфілда; теорію регіонального внутрішнього зростання Р. Мартіна та П. Санлея.

Регіон як епіцентр акумуляції знань. Інтенсифікація процесу глобалізації модифікує механізм конкурентної боротьби: зменшує роль матеріально-речових та енергетичних засобів виробництва й перетворює інформацію на фундаментальний ресурс. В теорії регіонів існують й інші спеціалізовані підходи, наприклад, регіон розглядається як підсистема інформаційного суспільства або як безпосередній учасник інтернаціоналізації і глобалізації економіки.

1.2. Регіональна політика як основа управління регіональним розвитком

Активна, інституційно відособлена, оснащена спеціалізованими механізмами, важелями й інструментами *регіональна політика є базовою сутністю управління регіональним розвитком.* Головною метою *регіональної політики* є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку територій, управління ними, усунення основних регіональних диспропорцій, підвищення рівня життя населення, забезпечення додержання гарантованих державою соціальних стандартів для кожного її громадянина незалежно від місця проживання.

Державна *регіональна політика* – це регулювання регіональної економіки, що реалізується у трьох формах: *директивне планування, індикативне регулювання, ринкове саморегулювання.* Найбільш жорсткою державна регіональна політика (директивне планування) є в умовах планової економіки, найменш – в ринковій (ринкове саморегулювання). Між ними існує ліберальна, або ринково-планова модель *регіональної політики* (з частковим втручанням держави та органів місцевого самоврядування - індикативне регулювання).

Невпинне зростання значення ліберальної моделі - дозованого втручання держави й органів місцевого самоврядування у ринкову економіку - обумовлене недосконалістю ринку(циклічний розвиток економіки, екологічні наслідки господарської діяльності, безробіття, соціальний диспаритет населення). Державна влада й органи місцевого самоврядування мають сприяти приватному підприємництву, пом'якшувати соціальні, екологічні, оборонні, етнокультурні та інші проблеми, з якими стикається регіональна економіка.

Регіональна політика регулювання (регулювання регіонального розвитку) активно проявилася значно пізніше ніж регулювання економіки в цілому, і, спочатку, у великих за площею території країнах: Росії (СРСР), США, Китаї, Канаді, Австралії. Державне регулювання регіонального розвитку має право на життя за будь якої системи господарювання, адже без нього у регіонах існували би хаос, анархія та стихія. Регіональна політика визначається наступними **напрямами** її проведення:

Соціальна політика - умови та вимоги, що висувуються регіональною владою до господарюючих суб'єктів для досягнення неекономічної мети: забезпечення соціальних

гарантій місцевому населенню, підвищення якості його життя, покращення стану навколишнього середовища тощо.

Податкова політика - встановлення податкових платежів та пільг, які визначають податкову систему регіону та режим оподаткування підприємницької діяльності.

Трансфертна (бюджетна) політика складається з механізмів формування та використання державних фінансових ресурсів, їх перерозподіл між галузями та регіонами.

Тарифна (цінова) політика - принципи визначення сфери регулювання цін і тарифів, засоби та форми цього регулювання.

Інвестиційна політика - заходи підтримки інвестиційної активності суб'єктів регіональної економіки, критерії і методи розподілу бюджетних капіталовкладень.

Кредитна політика - сукупність кредитних відносин та методів надання кредитів у грошовій або товарній формі на умовах повернення.

Структурна політика - система податкових, бюджетних, інвестиційних заходів щодо підтримки і реструктуризації підприємств, забезпеченню їх конкурентних переваг на внутрішньому і зовнішньому ринках розвитку промислових і інших галузей.

Інституціональна політика - приватизація і реорганізація відносин власності, управління державною власністю в регіонах, взаємодія з приватним сектором регіональної економіки.

Демографічна політика - заходи, які стимулюють народжуваність, сприяють підвищенню рівня охорони здоров'я матері та дитини.

Екологічна політика - сукупність спеціальних заходів у сфері природокористування та охорони навколишнього середовища в регіоні.

Недержавна регіональна політика в регіоні - це координація діяльності мережі агентств розвитку, взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, метрологічне забезпечення розробки стратегії регіонального розвитку та проведення експертних оцінок.

В регіональній політиці існують територіальні рівні. В Україні деякі автори пишуть про дворівневу систему її функціонування (область-район). В Європейській регіональній політиці ієрархія територіальних одиниць є п'ятиступеневою. В Росії у регіональній політиці виділяють два рівні: федеральний та регіональний. Враховуючи сучасні аспекти державотворення, укріплення самоуправління в Україні, розвиток територіальних громад, можливо говорити про *трирівневу систему регіональної політики: область-район-населений пункт*.

Принципами регіональної політики України мають бути:

- *принцип соціальної справедливості* в регіональному аспекті полягає в тому, що громадяни і соціальні групи повинні мати рівні можливості одержання роботи, доходів і суспільних благ незалежно від місця проживання. Реалізація цього принципу (чи ідеї "територіальної солідарності") вимагає перерозподілу фінансових ресурсів від більш благополучних до менш благополучних;

- *принцип демократизму* - реальна участь громадян, територіальних громад, регіональних співтовариств у здійсненні управління місцевими та регіональними справами, у вирішенні питань загальнодержавного значення;

- у принципі консенсусу - функціонування постійного механізму пошуку компромісів та згоди між різними рівнями влади, що забезпечить легітимність;

- *принципи субсидіарності* - всі питання управління вирішуються на тому рівні, на якому вони виникають, соціальні та управлінські послуги населенню мають надаватися на максимально низькому рівні, на якому можна забезпечити їх належний об'єм та якість;

- *принцип збалансованості повноважень і відповідальності* - органи управління, які ухвалюють рішення, мають відповідати за ці рішення і перед державою, і перед регіональним співробітництвом, територіальною громадою.

В умовах дефіциту ресурсів необхідно формувати пріоритетні завдання розвитку регіонів, формулювання яких залежить від поставлених цілей, пріоритетів і можливості залучення ресурсів для їх досягнення.

На сучасному етапі розвитку України до пріоритетних завдань регіональної економічної політики слід віднести:

- оптимізацію структури господарства регіонів, що полягає у використанні ефективних форм господарювання на основі раціонального використання потенційних ресурсів: матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних і часових;

- об'єднання фінансових ресурсів регіональних бюджетів і бюджетів місцевого самоврядування для зміцнення фінансової основи розвитку економіки регіону;

- розвиток міжрегіонального і міжнародного економічного співробітництва;

- розширення повноважень і посилення відповідальності за регіональний розвиток місцевих органів влади, а також виконавчої влади в системі місцевого самоврядування;

- забезпечення розробки системної стратегії регіонального розвитку, що враховує регіональну специфіку.

Державна регіональна політика базується на здійсненні перерозподілу ресурсів для підтримки депресивних територій та розв'язання проблем, що за своїми масштабами є загальнодержавними. Уряд гарантує стандарт якості життя, визначений для кожного громадянина незалежно від місця його проживання. Необхідна для цього державна підтримка має надаватися на основі чітких критеріїв визначення територій, що потребують підтримки. Органи місцевого самоврядування теж повинні мати адекватні інструменти впливу на соціально-економічний регіональний розвиток.

У сучасній світовій економіці регіональна політика полягає у регіональному регулюванні як невеликих за розміром територій країни, так і величезних міждержавних утворень (ЄС) і детермінується такими видами:

Адміністративне регулювання - це розробка планів розвитку на короткі та середні терміни. *Правове регулювання* передбачає дотримання існуючих законів та нормативів. *Економічним регулюванням* передбачається впровадження господарських заходів з боку держави, які мають цілеспрямований, стимулюючий характер у вигляді пільг, субсидій, дотацій тощо. *Природне та екологічне регулювання* покликане регулювати стратегічні перспективи та сталий розвиток регіонів.

У розвинутих країнах світу вже багато десятиліть існує територіальне законодавство, має широке розповсюдження індикативне планування регіонального розвитку і пряме(бюджетне) регіональне регулювання.

Індикативне планування - це: 1) процес формування системи параметрів (індикаторів), що характеризують стан і розвиток економіки регіону; 2) розробка заходів державного впливу на соціально-економічні процеси в регіонах з метою досягнення параметрів, які б відповідали державній соціально-економічній політиці. *Індикатори* (параметри) регіонального розвитку – це показники, що характеризують динаміку, структуру, та ефективність економіки регіону, екологічну ситуацію, стан фінансів, грошового обігу, регіональних ринків товарів та послуг, цінних паперів, рух цін, зайнятість, безробіття, рівень життя населення, зовнішньоекономічні зв'язки.

Пряме (з центру) державне регіональне регулювання розвитку регіонів в сучасному світі поступається *місцевому регулюванню*, яке має реальніші важелі у регіональному плануванні, особливо щодо розвитку закладів освіти, охорони здоров'я, культури, спорту, будівництва шляхів сполучення, аеропортів, систем водопостачання і водовідведення, житлового будівництва, об'єктів охорони навколишнього середовища.

Існує суттєва різниця між регіональним регулюванням та регіональним управлінням. *Регіональне регулювання* в умовах ринку проявляється як: правове регламентування, спеціальні фонди державної підтримки проблемних територій, прогнозування, комплексне регіональне планування, програмування, бюджетування, субсидування, державні замовлення, цільове програмування, цінове регулювання, контроль зайнятості населення та безробіття, моніторинг навколишнього середовища тощо.

Регіональне управління – це правове забезпечення економічних процесів шляхом декларування і регулювання прав власника, захисту підприємництва; організація економічного життя в регіоні, руху в ньому праці, товарів, капіталу, послуг; концентрація і розподіл ресурсів на найважливіших напрямках господарського розвитку регіону, стимулювання інвестиційних програм та інновацій. *Регіональне управління маємо розглядати у двох формах* - управління регіональним розвитком та управління функціонуванням регіону.

Управління регіональним розвитком - це діяльність у напрямку досягнення стратегічної мети, адаптації економіки регіону до умов зовнішнього середовища, до різних викликів та загроз, забезпечення реалізації порівняльних переваг регіону. Управління регіональним розвитком полягає у впливі суб'єкта управління (представників регіональної влади, у тому числі органів місцевого самоврядування) на об'єкти управління по спеціальних каналах передачі інформації. Від об'єкта до суб'єкта управління також по спеціальному каналу передачі інформації надходять дані про стан об'єкта управління, що є підставою для подальшого прийняття управлінських рішень.

Управління функціонуванням регіону, як підсистема управління регіональним розвитком - це набір методів адміністрування діяльності регіональних, міських, районних служб, міського, міжміського транспорту, житлово-комунального господарства, служб соціального захисту населення, стягнення податків, розподілу бюджетних видатків тощо. Близьким до управління функціонуванням регіону є поняття *регіональний менеджмент* – наука, що вивчає складові системи управління розвитком території, взаємозв'язок між ними при врахуванні дії об'єктивних економічних законів. Регіональний менеджмент реалізується

в загальній соціально-економічній системі регіону як підсистема управління регіональним розвитком.

Структура управління регіону (У) покликана реалізовувати *місію* регіону (М), що можна записати як $U = f(M)$, чи, якщо виразити місію регіону через функції, що виконуються:

$$U = f(I, E, C, EL, EK), \quad (1.1)$$

де: I - інституціональна, E - економічна, C - соціальна, EL - екологічна, EK - етнокультурна функції регіону.

Систему управління можна виразити через механізм реалізації цілей:

$$U = (C, S, F), \quad (1.2)$$

де: C - цілі розвитку; S - сукупність способів, засобів та дій, за допомогою яких досягаються цілі; F - факт досягнення цілі.

Таким чином, в руслі регіональної політики, управління регіональним розвитком має забезпечити:

- формування оптимальної високоефективної структури господарства регіонів, яка б вирішувала спільні регіональні та міжрегіональні проблеми розвитку, сприяла б при цьому розвитку одних регіонів і стримуванню інших;

- поживлення економіки регіонів за рахунок комплексного використання природно-ресурсного, виробничо-економічного, науково-технічного та людського потенціалів, наявної інфраструктури, історико-культурних надбань і традицій, геополітичного становища регіонів;

- стимулювання розвитку певних галузей промисловості в одних регіонах і, одночасно, впровадження заходів щодо ліквідації цих галузей в неперспективних регіонах

- фінансове вирівнювання регіональних економік шляхом об'єднання фінансових ресурсів місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування;

- застосування об'єктивних критеріїв, гарантованих державою соціальних стандартів, нормативів мінімальної бюджетної забезпеченості;

- застосування договірних засад при визначенні спільних дій центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у стимулюванні регіонального розвитку, зокрема депресивних територій;

- обґрунтування та реалізація програм розвитку окремих регіонів з урахуванням стратегії диверсифікації внаслідок можливої зміни кон'юнктури або настанням економічної кризи;

- досягнення певної політичної мети, пов'язаної з децентралізацією влади, розмежуванням та розширенням функцій та повноважень центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування;

- формування інфраструктури підтримки управління регіональним розвитком через створення спеціальних інститутів, зокрема агентств регіонального розвитку, які б стали провідниками ефективної державної регіональної політики і політики територіальних громад;

- здійснення проектів по збереженню навколишнього середовища та реконструкції міст, підвищенню ролі регіонів у реалізації екологічної політики держави щодо рекреаційно-туристичних територій;

- адаптацію національного законодавства з питань регіональної політики до норм і стандартів Євросоюзу.

Маємо пам'ятати, що в цілому напрямки регіонального розвитку (цілісність, комплексність, деконцентрація, диверсифікація) є вільними від впливу суспільно-політичних формацій та домінуючого типу економіки, специфіки виробничих відносин. Забезпечення регіонального розвитку - це не тільки економічна й також політична задача, що потребує великої уваги з боку Уряду, регіональних владних структур та органів місцевого самоврядування.

1.3. Об'єкт, мотивація, функції, стадії управління розвитком економіки республіканського (обласного) регіону

Головним об'єктом управління регіональним розвитком в нашій країні виступає обласний регіон – це частина території України, що виділена у межах адміністративно-територіального поділу країни з метою забезпечення ефективного управління соціально-економічним розвитком. В області здійснюються повні цикли відтворення природних ресурсів як частини національного багатства, населення і трудових ресурсів, основних і оборотних фондів, грошового обігу, відносини з приводу виробництва, розподілу, обміну і споживання продукції. Обласний регіон має такі *ознаки*:

- відносна самостійність господарювання в межах національної економіки за рахунок самозабезпечення природними, матеріальними, трудовими й фінансовими ресурсами;
- наявність регіонального органу управління (облдержадміністрації в кожній області України);
- наявність територіально-виробничої структури в межах обласного регіону;
- можливість створення кінцевої продукції на основі територіального поділу праці;
- функціонування регіональної інфраструктури (ринкової, виробничої, соціальної, комунікаційної, транспортної).

До *компетенції* області, відповідно до її спеціалізації, участі в територіальному поділі праці відноситься планування та прогнозування розвитку господарського комплексу, фінансування, кредитування, грошовий обіг, раціональне використання людських ресурсів і природного комплексу. Область, як об'єкт управління є великою і складною системою, яка структурно складається із суми простих об'єктів, що можуть розкладатися на ще простіші.

Специфіка управління регіональним розвитком (УРР) полягає в тому, що воно відрізняється від усіх інших видів управління на адміністративній території і виражається функцією інтеграції усіх видів управління в конкретному регіоні.:

$$УРР = \Gamma_y U \quad \Delta_y U \quad \Sigma U \quad M_{\Gamma_y} U, \quad (1.3)$$

де: Γ_y – галузеве управління;

Ду – державне управління;
 С – самоврядування;
 Мгу – міжгалузеве управління.

Історично управління регіональним розвитком еволюціонувало таким чином: 1920-1923рр. - проблеми регіонів розглядалися і вирішувалися виходячи із дії економічного закону вартості і об'єктивного характеру розвитку товарно-грошових відносин; із необхідності поступового усупільнення засобів виробництва., 1933-1956рр. - була створена система адміністративно-територіального устрою відповідно до потреб адміністративно-командної системи управління в країні, 1957-1964рр. – спроба надання пріоритетів територіальному підходу до управління регіонами - створення раднаргоспів., 1965-1985рр. – переважання програмно – цільового, системного та комплексного підходів., 1986 – середина 1994 року спроби наукового обґрунтування доцільності ринкових перетворень, складності реформування державної власності, недостатня ступінь готовності до регулятивних процесів, зокрема, приватної власності. Серпень 1994 – по даний час - склалися об'єктивні умови для наукової розробки стратегії і тактики внутрішньої та зовнішньої політики країни з метою упорядкування демократичних перетворень.

Управління регіональним розвитком області можна уявити системою, складовими частинами якої є: 1) підсистеми самого місцевого управління (кадрова, фінансова, інформаційна, організаційна, технологічна); 2) об'єкти господарства, до яких відносять: землі населених пунктів (комунальної, державної та приватної власності - в різних повноваженнях); комунальні підприємства, установи, організації; об'єкти комунальної власності, а саме:

- майно комунальних підприємств, організацій, установ;
- комунальне майно, що передано в користування згідно з договором оренди, концесії тощо;
- майно підприємств, які перебувають у процесі приватизації;
- житловий і нежитловий фонд;
- акції (частки, паї), що належать територіальним громадам у статутних фондах господарських товариств і визначають комунальні корпоративні права;
- фінанси місцевого самоврядування.

Метою управління розвитком областей України є підвищення якості життя населення і забезпечення відтворення природної системи на базі ефективного комплексного економічного і соціального розвитку регіону, що досягається шляхом раціональної організації територіального господарства.

Результатом ефективного управління регіональним розвитком має стати:

1. формування оптимальної високоефективної структури господарства регіонів, що б забезпечувала їх комплексний розвиток на основі природно-ресурсного, виробничо-економічного, науково-технічного та людського потенціалу;
2. удосконалення системи державного стратегічного програмування;
3. регіонального розвитку, обґрунтування стратегії розвитку окремих регіонів;

4. децентралізація влади, розмежування функцій та повноважень центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з розширенням їх повноважень і посиленням відповідальності;

5. підвищення ролі регіонів у зовнішньоекономічному співробітництві, активне входження їх до міжнародних організацій та утворень, активізація міжрегіонального співробітництва;

6. забезпечення сталого зростання доходів населення і європейських стандартів життя в регіонах.

7. формування інфраструктури підтримки регіонального розвитку через створення спеціальних інститутів, зокрема агентств регіонального розвитку, що б стали провідниками ефективної державної регіональної політики та територіальної політики розвитку окремих регіонів.

Об'єкти управління регіональним розвитком в області: регіональний господарський комплекс (промисловість, будівництво, сільське господарство, транспорт, зв'язок); населення і трудові ресурси; соціальна інфраструктура (освіта, наука, культура і мистецтво, охорона здоров'я, фізкультура і спорт, побутове обслуговування); місцеве господарство (об'єкти комунальної власності); природне середовище (вода, надра, земля, атмосфера, рослинний і тваринний світ).

Управління розвитком області є процесом впливу не тільки на перелічені об'єкти, а й на всі адміністративно-територіальні одиниці, що знаходяться на його території (міста, адміністративні райони).

Управління регіональним розвитком здійснюється державними територіальними органами через систему їх правової, економічної, управлінської, планової і контрольної діяльності відповідно до чинного законодавства.

До основних *функцій управління розвитком обласного регіону* відносяться:

- визначення рівня економічного та соціального розвитку регіону й аналіз сформованої ситуації, в результаті якого повинні бути отримані конкретні дані. Це дозволяє виявити проблеми в регіональному розвитку, намітити шляхи їх вирішення і мобілізувати засоби для їх розв'язання;

- прогнозування і планування регіонального розвитку. Ця функція управління на обласному рівні полягає в розробці стратегії економічного й соціального розвитку області, на основі якої формуються програми економічного та соціального її розвитку, а також інші змістові програми;

- організація регіонального управління полягає у формуванні організаційних структур управління областю на основі проектування нових або вдосконалювання існуючих;

- мотивація регіонального розвитку полягає в необхідності забезпечення постійного підвищення рівня життя населення на основі сталого економічного зростання як у межах області, так і в масштабі всієї країни;

- контроль процесу економічного й соціального розвитку області повинен здійснюватися з метою досягнення поставлених цілей і подолання проблемних ситуацій, що вимагають вирішення;

- регулювання спільної діяльності органів законодавчої, виконавчої влади національного й обласного рівнів, а також органів місцевого самоврядування.

№	Функції
1	2
Організація	
1	Створення організаційних структур управління регіоном
2	Адміністративні структури управління
3	Структури управління органів місцевого самоврядування - вирішення питань місцевого значення в межах Конституції і Законів України
4	Ринкова інфраструктура 4.1. Комерційні банки 4.2. Брокерські контори 4.3. Товарно-сировинні біржі 4.4. Компанії (фірми) 4.4.1. Аудиторські 4.4.2. Консалтингові 4.4.3. Маркетингові 4.5. Аукціони 4.6. Ярмарки 4.7. Вільні економічні зони
5	Структури по забезпеченню інформацією про ринкову інфраструктуру
6	Суспільні організації і партії
Прогнозування	
7	Прогноз розвитку економіки регіону на рівні макропропорцій
8	Прогноз науково-технічного прогресу
9	Прогноз галузей матеріального виробництва
10	Прогноз матеріального обміну
11	Демографічний прогноз
12	Соціальний прогноз
13	Прогноз потреби і якості життя населення
14	Прогноз природокористування і охорони навколишнього середовища
Планування	
15	Концепція соціально-економічного розвитку
16	Економічний прогноз
17	Програма економічного і соціального розвитку (індикативний план) 17.1. Розвиток базових галузей господарського розвитку 17.1.1. Промисловий комплекс 17.1.2. Агропромисловий комплекс 17.1.3. Будівельний комплекс 17.2. Соціальний розвиток територій

	<p>17.2.1. Рівень життя населення (грошові доходи на душу населення)</p> <p>17.2.2. Забезпечення соціальних гарантій (створення нових робочих місць)</p> <p>17.2.3. Розвиток соціальної інфраструктури (обсяг товарообороту, реалізація побутових послуг)</p> <p>17.3. Природокористування та охорона навколишнього середовища</p> <p>17.4. Економічна реформа і розвиток інфраструктури</p> <p>17.4.1. Розвиток підприємницької діяльності</p> <p>17.4.2. Роздержавлення та приватизація</p> <p>17.4.3. Залучення інвесторів</p> <p>17.4.4. Створення ринкової інфраструктури</p> <p>17.5. Розвиток та розміщення продуктивних сил на території області</p> <p>17.6. Вирівнювання рівня життя населення в адміністративно-територіальних одиницях області</p> <p>17.7. Міжрегіональний обмін</p> <p>17.8. Зовнішньоекономічні зв'язки</p>
18	Система регулюючих заходів
19	<p>Економічні регулятори</p> <p>19.1. Прямі економічні регулятори</p> <p>19.1.1. Дотації та субвенції із місцевих бюджетів</p> <p>19.1.2. Регулювання цін на окремі види продукції</p> <p>19.1.3. Регіональні замовлення</p> <p>19.1.4. Регіональні трастові фонди</p> <p>19.1.5. Регіональний валютний фонд</p> <p>19.1.6. Квотування та ліцензування експорту та імпорту</p> <p>19.2. Податкові пільги</p> <p>19.2.1. Звільнення від податку</p> <p>19.2.2. Зниження податкових ставок</p> <p>19.2.3. Цільові податкові пільги</p> <p>19.2.4. Інвестиційний податковий кредит</p> <p>19.3. Кредитні пільги</p> <p>19.3.1. Відтермінування платежів</p> <p>19.3.2. Зниження кредитних ставок (% за кредит)</p> <p>19.3.3. Цільові кредити</p>
20	<p>Адміністративно-правові заходи</p> <p>20.1. Система законодавчих актів, указів та постанов</p> <p>20.2. Система стандартів, вимог, правил, нормативів (санкцій, обмежень)</p> <p>20.3. Вольові рішення регіональних органів влади</p>
Управління персоналом	
21	Кадрове забезпечення системи регіонального управління
22	<p>Створення стратегії управління персоналом</p> <p>22.1. Планування потреби в кадрах для регіональних органів управління</p>

	22.2. Підбір, найм та розстановка управлінського персоналу 22.3. Розвиток персоналу 22.4. Оцінка персоналу 22.5. Підготовка та перепідготовка персоналу
	Мотивація
23	23.1. Спонування до дії представників регіональної влади для забезпечення добробуту населення на основі розвитку регіональної економіки 23.2. Забезпечення сталого зростання добробуту населення в регіоні
	Контроль
24	Визначення параметрів контролю в регіональних управлінських системах 24.1. Встановлення стандартів 24.2. Вимірювання виконання управлінських рішень 24.3. Оцінка результатів виконання 24.4. Коригування дій

Рис. 1.1. Функції регіональних органів влади

Функція регіональних органів влади розглядається як процес розподілу обов'язків і координації зусиль персоналу для забезпечення максимальної продуктивності у досягненні певної мети в наступному:

- а) визначення повноважень між вищим керівництвом і нижчими рівнями працюючих;
- б) створення системи управління, тобто об'єктів управління (керованих систем), суб'єктів управління (керуючих систем) і встановлення зв'язків між ними;
- в) вдосконаленні системи управління регіональним розвитком.

В організаційних структурах взагалі, і в регіональних, зокрема, прийнято використовувати кілька організаційних основ, які формують відповідні типи структур (лінійна, функціональна, лінійно-функціональна тощо). Повноваження управління регіональним розвитком здійснюється на застарілій організаційній основі – лінійно-функціональній або її модифікації – дивізійній, при якій функціональні підрозділи об'єднуються у великі блоки. Недоліком цього виду структур є локалізація функцій управління у відокремлених підрозділах та їх слабка взаємодія при вирішенні комплексних програм розвитку території, практична відсутність координаційного впливу в управління регіоном, що не дозволяє місцевим органам виконувати покладені на них функції; неспроможність справитись з прогресуючими диспропорціями і кризовими явищами в економіці, невиправдане збільшення чисельності апарату, що породило нову номенклатуру. Вихід – у матричному типі організаційної структури управління регіональним розвитком, при якій центральним органом управління регіоном повинна стати обласна рада, а на місцях – органи місцевого самоврядування.

Головним завданням Ради є встановлення і визначення тенденцій розвитку регіону, розробка конкретних програм, що базуються на «точках росту», стратегії і тактики їх досягнення. При Раді створюється Вчена Рада, яка працює як порадний орган. Організаційні структури управління регіональним розвитком не слід ототожнювати з

облдержадміністрацією та її структурними елементами. Реалізація принципу відповідності вимагає, щоб в умовах виникнення нових функцій у суб'єктів діяльності на території сформувався новий орган більш широкої компетенції на засадах координації управлінського впливу.

На регіональному рівні однією з функцій управління регіональним розвитком є *мотивація*, що являє собою процес спонукання до дії представників регіональної влади для забезпечення добробуту населення на основі розвитку регіональної економіки (рис.1.1). *Мотивація регіонального розвитку* – це складне поняття, тому що воно включає до себе сукупність мотивів, які спонукають суб'єкт управління регіональним розвитком діяти в інтересах регіонального розвитку. *Низька мотивація* регіонального розвитку призводить до зниження темпів зростання основних показників (економічних і соціальних), що характеризують розвиток регіону. *Висока мотивація* регіонального розвитку забезпечує стаке зростання добробуту населення в регіоні.

Про стан регіональної економіки, ефективність управління регіональним розвитком дає уявлення сукупність показників, за якими здійснюється аналіз економічного й соціального розвитку (рис. 1.2,табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Основні економічні показники обласного регіону

Показники	Значення показників за роками		
	1	...	N
Валова додана вартість			
Валова додана вартість у розрахунку на одну особу			
Доходи бюджету області			
Витрати бюджету області			
Вартість основних засобів на кінець року			
Індекс споживчих цін			
Індекс цін виробників:			
продукції промисловості			
продукції сільського господарства			
продукції будівництва			
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування			
Обсяг виробленої продукції:			
промисловості			
сільського господарства			
житлового будівництва			
Обсяг реалізованої продукції:			
промисловості			
сільського господарства			

житлового будівництва			
Інвестиції в основний капітал			
Інвестиції в основний капітал у розрахунку на душу населення			
Обсяг освоєних інвестицій			
Іноземні інвестиції			
Іноземні інвестиції в основний капітал у розрахунку на душу населення			
Обсяг освоєних іноземних інвестицій			
Роздрібний товарооборот			
Обсяг вироблених послуг			
Експорт товарів			
Експорт послуг			
Імпорт товарів			
Імпорт послуг			
Зовнішньоторговельний товарооборот			

Слід зазначити, що найважливіші соціальні показники є *індикаторами* розвитку економіки регіону. При цьому до соціальних необхідно віднести такі показники:

- кількість постійного населення;
- природний приріст населення;
- доходи населення;
- кількість безробітних;
- рівень безробіття;
- середньомісячна заробітна плата;
- обсяг споживання товарів та послуг.

Економічні й соціальні показники повинні бути представлені в таких цінах, щоб вони могли бути порівнянні з відповідними показниками інших областей України. При цьому можуть бути використані: фактичні ціни; діючі ціни та порівняльні ціни. Обсяги експорту, імпорту й іноземних інвестицій доцільно представляти в млн. дол. США.

Якщо рівень соціальних показників низький, то це означає, що регіональна економіка не є реальною основою для соціального розвитку, отже, мотивація суб'єкта управління регіональним розвитком також знаходиться на низькому рівні. Тому необхідно підвищувати мотивацію шляхом використання дієвих способів стимулювання, які відрізняються від мотивації тим, що стимулювання – це один із засобів, за допомогою якого можна посилити мотивацію регіонального розвитку.

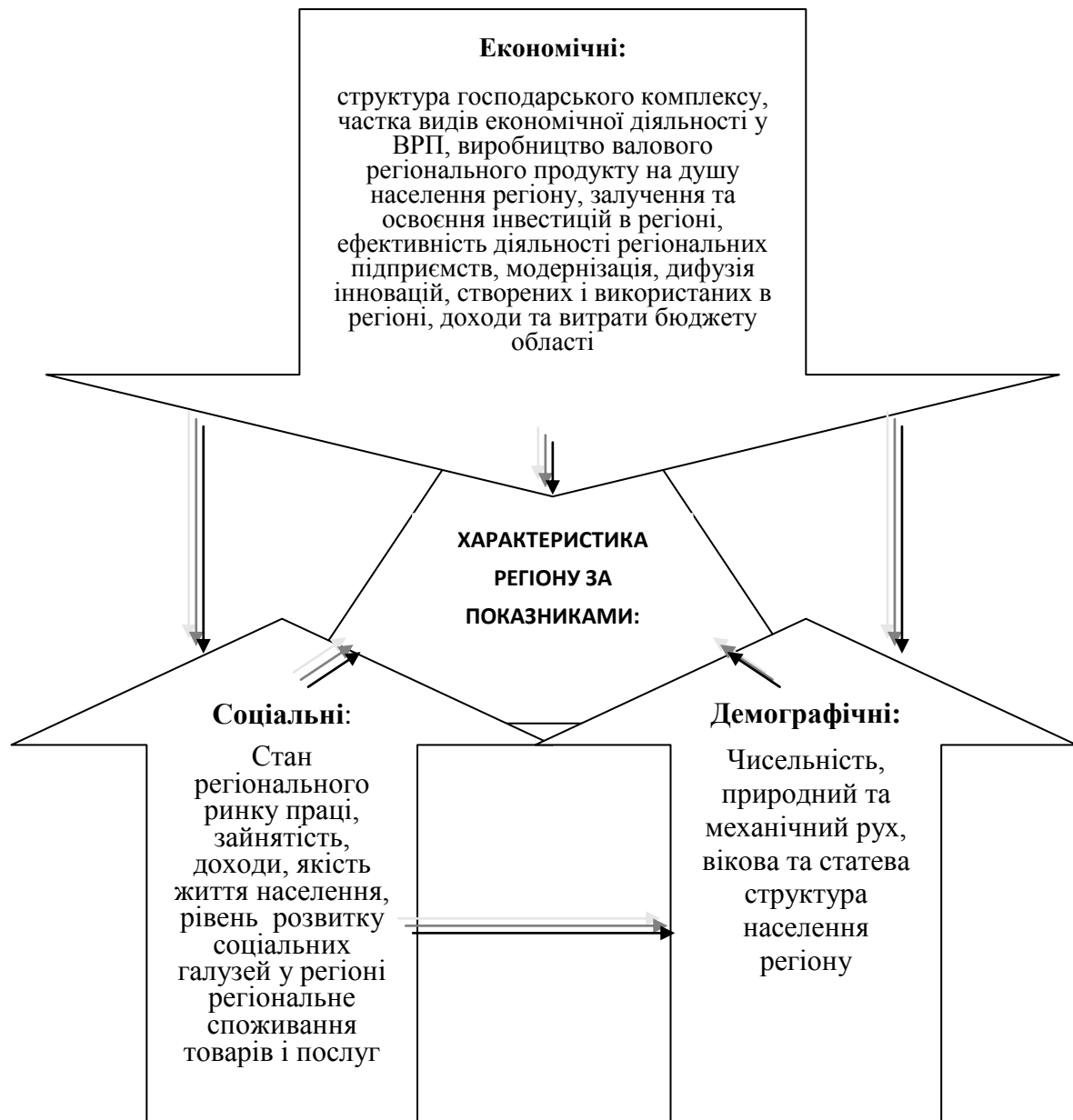


Рис. 1.2 . Характеристика регіонального розвитку за економічними, соціальними і демографічними показниками

Контрольна функція управління регіональним розвитком - це процес виявлення відхилень показників, що характеризують економічну та соціальну діяльність регіону, і прийняття рішень, спрямованих на усунення виявлених відхилень. Названий процес здійснюється в системі регіонального контролю, що являє собою сукупність взаємозалежних елементів, основними з яких є: цілі та завдання регіонального контролю; суб'єкти (управлінський персонал, який займається контролем) й об'єкти (сукупність показників, які підлягають контролю) регіонального контролю; процес регіонального контролю; принципи, методи й інструменти здійснення контролю; функції регіонального контролю; ресурсне забезпечення процесу контролю.

Головною метою регіонального контролю є забезпечення реалізації стратегії і програм економічного і соціального розвитку регіону, тому що за допомогою цих інструментів забезпечується заплановане зростання регіональних показників у певному періоді.

Процес регіонального контролю полягає у впливі суб'єкта контролю на об'єкт, реалізації управлінських рішень, прийнятих на основі інформації, яка отримана в результаті контролю, й обміні інформацією між суб'єктом регіонального контролю і об'єктом.

До основних принципів регіонального контролю належать:

- обґрунтованість управлінських рішень, що приймаються у процесі контролю;
- цільова спрямованість процесу контролю;
- багатofункціональність регіонального контролю;
- орієнтованість регіонального контролю на кількісні та якісні стандарти;
- своєчасність здійснення відповідних дій у процесі контролю;
- гнучкість системи регіонального контролю;
- доступність результатів контролю користувачам інформації, що є результатом контролю;
- ефективність регіонального контролю.

До основних методів, що використовуються у процесі регіонального контролю, відносяться:

- метод порівняння контрольованих показників із запланованими чи нормативними;
- метод факторного аналізу, що дозволяє визначити ступінь впливу різних факторів на отримане відхилення показника;
- алгоритмічний метод полягає в розробці алгоритмів дій щодо реагування на виявлені відхилення рівня фактичного показника від запланованого чи нормативного.

Інструментами здійснення регіонального контролю є стратегія та програми економічного і соціального розвитку регіону, що містять прогностичні й планові значення основних показників, які підлягають контролю. Основною функцією регіонального контролю є забезпечення реалізації стратегії та програм економічного і соціального розвитку регіону. Здійснення цієї функції відбувається шляхом формування системи регіонального контролю, розробки стратегії регіонального контролю, планування контрольованих заходів, організації функціонування системи контролю, мотивації дій у межах регіонального контролю. Система регіонального контролю дозволяє забезпечити ефективність процесу контролю, тому необхідно визначити основні етапи побудови такої системи.

На першому етапі вибирають об'єкт регіонального контролю, а саме формують сукупність показників, що підлягають контролю.

Другий етап пов'язаний з вибором виду регіонального контролю, до основних з яких відносять: стратегічний і поточний регіональний контроль. Стратегічний регіональний контроль відповідає за реалізацію стратегії економічного і соціального розвитку регіону, а поточний – за програму економічного і соціального розвитку регіону.

На третьому етапі розробляють систему стандартів контрольованих показників за кількісними і якісними параметрами. Наприклад, кількісним стандартом показника «валовий регіональний продукт» може бути встановлене його абсолютне значення, а якісним – структура цього показника.

На четвертому етапі регіонального контролю розробляють систему моніторингу контрольованих показників, що являє собою сукупність взаємозалежних елементів, які забезпечують систематичне спостереження за контрольованими показниками з метою одержання необхідної інформації.

На п'ятому етапі проводять відповідні розрахунки, одержують результати контролю і розробляють алгоритми дій за отриманими результатами (виявленими відхиленнями) (рис. 1.3).

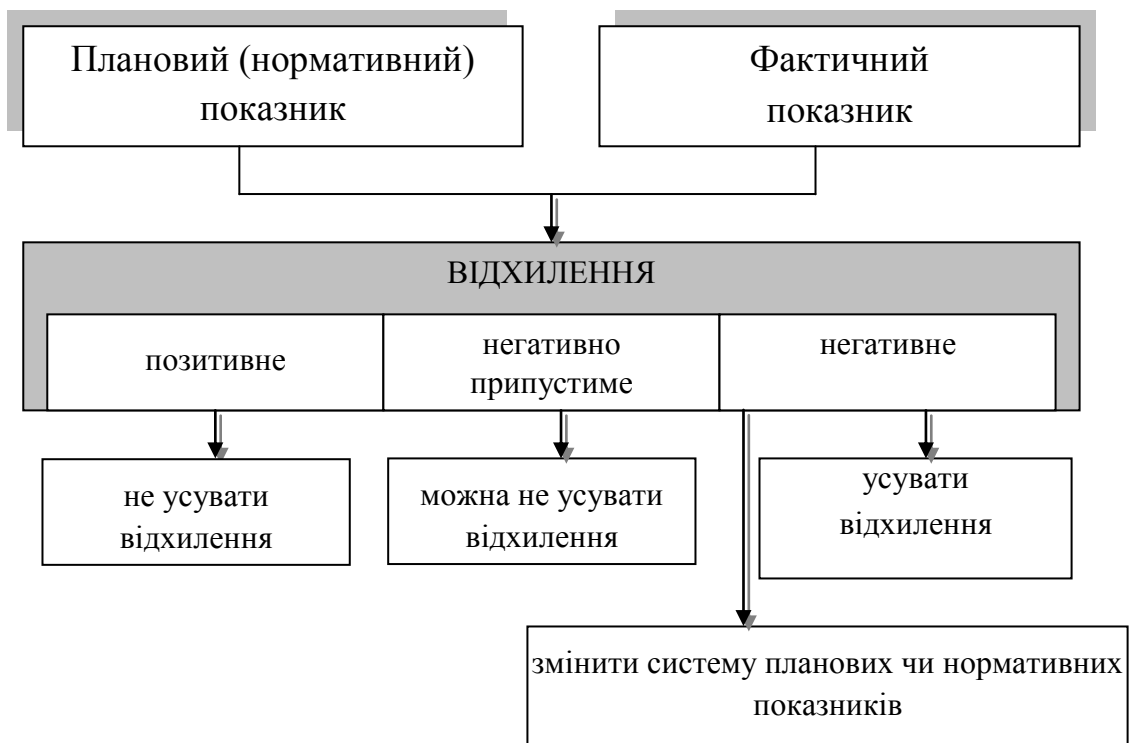


Рис.1.3. Контрольна функція управління регіональним розвитком

Стадії управлінської діяльності в обласному регіоні— це послідовні етапи її здійснення, певний цикл управлінських дій, а саме:

- аналіз і оцінювання управлінської ситуації;
- прогнозування і моделювання необхідних (і можливих) дій щодо збереження та зміни стану управлінської ситуації;
- розробка необхідних правових актів або організаційних заходів;
- обговорення і прийняття правових актів і здійснення організаційних заходів;
- організація виконання прийнятих рішень;
- контроль виконання й оперативне інформування;

- узагальнення проведених етапів управлінської діяльності, оцінка нової (результативної) ситуації.

При оцінюванні й аналізі досліджуваних процесів формується системне «бачення» об'єктів управління, досліджуються закономірності та організаційні форми процесів, що визначаються; дається конкретна історична оцінка стану керованих об'єктів.

На стадії прогнозування і моделювання враховуються фактори й умови та відстежуються оптимальні варіанти рішень.

Розробка правових актів та організаційних заходів — забезпечує умови взаємодії управлінської ланки й виконавчого персоналу. На стадії прийняття правових актів та здійснення організаційних заходів має бути подано об'єктивну характеристику питання, що розглядається, пояснено причини, що зумовили вибір варіанта рішення, виділено ресурси достатні для реалізації, встановлено термін вирішення і виконавців; названо очікувані результати і критерії ефективності рішення.

Організація виконання прийнятих рішень охоплює набір процедур, починаючи з їх документального оформлення і завершуючи конкретними діями щодо втілення у життя. Контроль забезпечує підбиття підсумків, зворотний зв'язок і виділення критичних точок.

Контрольні запитання:

1. Охарактеризуйте об'єкт, суб'єкт та предмет управління регіональним розвитком.
2. Що таке регулювання регіонального розвитку?
3. Що необхідно зробити для вдосконалення регулювання регіонального розвитку, як однієї з функцій регіонального менеджменту?
4. Що має забезпечити регулювання економічного розвитку регіону?
5. Які основні ідеї теорії дифузії інновацій?
6. Які основні передумови і висновки теорії полюсів росту?
7. Дайте визначення понять Парето - оптимума, ядра системи й економічної рівноваги стосовно до регіональної економіки.
8. Як визначаються і вимірюються ефекти міжрегіональних взаємодій?
9. Назвіть принципи за якими повинна будуватися регіональна політика України.
10. У чому полягають відмінності традиційної та сучасної регіональної економічної політики?
11. Які існують територіальні рівні в регіональній політиці?
12. Перелічіть об'єкти управління регіональним розвитком в області.
13. Які ознаки та компетенції обласного регіону?
14. Назвіть стадії управлінської діяльності в обласному регіоні
15. Які показники характеризують економічний розвиток регіону? Чому?
16. Які показники характеризують соціальний розвиток регіону? Обґрунтуйте свою відповідь.
17. Як взаємопов'язані показники економічного, соціального та демографічного розвитку регіону?

18. Чим відрізняється рівень життя населення від якості життя?
19. Визначте основні етапи побудови системи процесу контролю управлінської діяльності в регіоні.
20. Що таке мотивація регіонального розвитку?
21. Чим відрізняється мотивація від стимулювання. Охарактеризуйте форми стимулювання регіональної діяльності.
22. Що таке контроль регіонального розвитку? Охарактеризуйте основні елементи системи регіонального контролю.
23. Визначить основні етапи побудови системи регіонального контролю.

Тема 2. Місцеве самоврядування в системі управління регіональним розвитком туризму

2.1. Сутність, теоретичні джерела та історичні особливості становлення і розвитку місцевого самоврядування в Україні

Невід’ємною частиною управління регіональним розвитком є відносно самостійна форма народовладдя - місцеве самоврядування. Його ідея має виток із часів існування територіальної сусідської общини. Місцеве самоврядування пройшло складний шлях, мало різні етапи і форми розвитку і зазнало впливу різних політичних культур. Становлення, зміцнення, та поступальний розвиток місцевого самоврядування відбувалися на потужному теоретико-методологічному підґрунті. До теоретико-методологічних джерел сучасного місцевого самоврядування відносяться: теорії природного права й природних прав вільної громади; господарська і громадська теорія місцевого самоврядування; державницька теорія місцевого самоврядування; соціологічні концепції місцевого самоврядування; теорії муніципального соціалізму й соціального обслуговування; теорія муніципального дуалізму і сучасна правова доктрина місцевого самоврядування.

Основні положення *історично першої теорії вільної громади* (теорія природних прав вільної громади, Франція, 1790 р., Конституція Бельгії 1831 р.) базувалася на ідеях природного права й виходила з того, що *право територіальної громади самостійно вирішувати свої справи таке ж, як права і свободи людини*. Територіальна громада визнавалася незалежною від держави органічною корпорацією, що склалася природним шляхом, відповідно й її право на самоврядування виводиться з природи територіальної громади.

Згідно з *теорією вільної громади, основними засадами організації, місцевого самоврядування є*: виборність органів місцевого самоврядування членами громади; розподіл питань, віднесених до відання місцевого самоврядування на самоврядні та такі, що передоручені органам громади державою; місцеві справи: мають іншу, ніж державні справи, природу; органи місцевого самоврядування є органами відповідної територіальної громади і не входять до системи органів державної влади; органи державної влади не мають права втручатися у вирішення самоврядних питань, їх функція зводиться лише до адміністративного контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування. В основі

господарської теорії місцевого самоврядування, що прийшла на зміну теорії природних прав вільної громади знаходиться запозичене з теорії природних прав вільної громади положення про те, що територіальний колектив є елементом громадянського суспільства, а, отже: місцеве самоврядування, недержавне за своєю природою, має власну компетенцію в сфері неполітичних відносин, до яких держава байдужа, а саме - у місцевих громадських і господарських справах; держава не втручається в місцеві справи, вони вирішуються самими територіальними громадами; політичні питання відносяться до компетенції державної влади.

Приведені теорії отримали подальший розвиток у громадській теорії місцевого самоврядування, яка виходить з протиставлення територіальної громади державі, громадських інтересів – політичним, наполягає на повній самостійності органів самоврядування (дозволено все, що не заборонено законом), змішує самоврядні територіальні одиниці з різного, роду приватноправовими об'єднаннями (промисловими компаніями, благодійними фондами тощо). Однак існування таких об'єднань завжди має факультативний характер, а існування місцевих спільнот - обов'язковий. Цей факт об'єктивно вимагає діяльності територіальних громад в єдиному політично-правовому полі з державою.

До того ж, самоврядування не можна повністю ототожнювати з громадським управлінням й у світі немає жодного практичного прикладу держави, яка зовсім не втручається в справи комун. Ця теорія виправдовує прояви автаркії, місцевого егоїзму.

Постулати *державної теорії місцевого самоврядування*: місцеве самоврядування - це особлива організація державної влади, що ґрунтується на виборних началах; *компетенція органів місцевого самоврядування визначається державою*, „дозволено те, що передбачено законом”; на відміну від центрального управління, місцеве самоврядування здійснюється не державними чиновниками, а за допомогою місцевих спільнот, місцевих жителів, зацікавлених у місцевому самоврядуванні.

Крізь призму соціальної солідарності людей розглядають проблему місцевого самоврядування соціологічні концепції місцевого самоврядування і *теорія муніципального соціалізму*: люди вирішують проблеми лише об'єднавшись, здійснюючи обмін взаємними послугами й поширюючи солідарність до місцевого, обласного і національного рівня.

Сутність теорії муніципального соціалізму полягає в: наділенні міської і сільської громади правами більш широкої автономії; збільшенні представництва населення в органах місцевого самоврядування; зміні державного і громадського життя шляхом реформ, соціалістичній еволюції, нереволюційній трансформації суспільства; створенні регіональних демократичних еліт, здатних протистояти центральним органам, і, таким чином, змінити владу в суспільстві.

В *теорії держави соціального добробуту й теорії соціального обслуговування* органи місцевого самоврядування проголошуються інструментом соціального обслуговування, який забезпечує та охороняє однаково інтереси усіх класів та прошарків суспільства, пропонує послуги своїм мешканцям, організує обслуговування населення, трактує функції органів місцевого самоврядування як один з проявів надкласової природи держави загального добробуту. Реалізація цієї теорії вплинуло на становлення й функціонування місцевого самоврядування сучасного світу: зросла роль місцевих органів в

наданні послуг населенню, в реалізації урядової політики на місцях, що в свою чергу стимулювало зацікавленість держави в ефективності місцевого управління; посилилася централізація податкової системи, контроль центру за діяльністю місцевого управління.

Еволюція місцевого самоврядування, таким чином, значно посилила державну природу місцевих інститутів, зростивши місцеві справи із загальнодержавними та поставивши виборні місцеві установи в сильну адміністративну та фінансову залежність від центрального уряду.

Подвійний характер місцевого самоврядування знаходить своє відображення в концепції дуалізму повноважень місцевого самоврядування, згідно з якою органи місцевого самоврядування, здійснюючи відповідні управлінські функції, виходять за межі місцевих інтересів і повинні діяти як інструмент державної адміністрації. Органи місцевого самоврядування є незалежними від держави лише в суто громадських справах, до яких держава байдужа, а у сфері політичній розглядаються як органи держави, що виконують її функції і повноваження. Відповідно до цього вирішуються найважливіші громадсько-державні завдання: виключається роздвоєння влади, як призведе до політичної нестабільності та послаблення держави й її інститутів; утворюються можливості для більшості людей приймати безпосередню участь в управлінні справами суспільства та держави, що підвищує культурно-правовий рівень громадян та виховує в них відчуття поваги до законів; ліквідується розрив між суспільством та державою; досягається єдина мета - збереження та зміцнення суспільства і держави за наявності демократичних інститутів; держава більшою мірою входить в курс місцевих справ та приймає відповідні рішення, сутність яких узгоджується з інтересами людей; породжується спільний інтерес для громадян та державних органів, сутність якого полягає в будівництві життя, достойного кожної людини та, суспільства в цілому; управління суспільством на основі узгоджених дій перетворюється в єдиний процес творення. Однак реалізація цих програмних положень можлива лише в соціально орієнтованій державі, яка утворює мотивацію та стимули для розвитку ініціативи людей.

Інститут місцевого самоврядування в системі управління регіональним розвитком склався в період, коли абсолютні монархії були трансформовані в демократичні правові держави. Боротьба за утвердження місцевого самоврядування, вільного від феодално-чиновницького свавілля, була одним з головних мотивів суспільних рухів цього історичного періоду. Ідеї місцевого самоврядування протиставлялись патріархально-общинному (сільському) і корпоративно-цеховому (міському) самоврядуванню як продуктам феодалізму. Проте деякі елементи станового самоврядування в демократичних, правових державах збереглися (громади, статуси міст тощо), але наповнилися новим правовим змістом.

Історичним першоджерелом місцевого самоврядування є племінне самоврядування в додержавний період. Видатного значення в історії людства набуло античне суспільство, його культура. Перші античні поселення з'явилися на північному узбережжі Чорного моря 2500 років тому. Встановлення тісних зв'язків з місцевим населенням зумовило виникнення важливих особливостей у політичному, економічному та культурному розвитку античних міст-держав цієї території. Освоєння греками Причорномор'я відбувалося поступово.

Античні міста і поселення були сконцентровані в районі Боспору Кіммерійського (Керченський півострів) з великими містами Пантікапей (Керч) і Кафа (Феодосія); в районі Західного Криму - з основним центром Херсонесом. Формою політичної організації міст-держав була, як правило, республіка. Засновані на нових землях міста-держави на перших етапах свого існування мали політичну організацію, подібну до організації грецьких міст тієї доби, демократію. Ці держави склалися з міста - економічного, політичного, культурного центру і хори - сільськогосподарського передмістя. Подібну структуру зокрема мав Херсонес Таврійський, заснований у 422-421 рр. до н.е. Цим містом-державою управляли знатні й заможні городяни. Один із написів називає їх „природними городянами". Верховними органами були народні збори і рада, які вирішували найважливіші питання. Члени ради звалися ейсимнентами (розсудливими). Херсонес відрізнявся від інших античних міст-держав наявністю в ньому посадової особи, яка називалася базилевсом (царем). Виконавчу владу здійснювали різні колегії: номофілаки - „стражі закону", які контролювали виконання законів і постанов; симнамони - виконували обов'язки глашатаїв і сліdkували за висіканням відповідних текстів на кам'яних плитах. На початку існування Боспорської держави всі міста, що входили до неї, зберігали місцеве самоврядування і певну самостійність, особливо у вирішенні внутрішніх справ. Але в міру зміцнення й територіального розростання Боспорської держави зростала і зміцнювалася влада Боспорських царів. Вони були верховними володарями й розпорядниками земель, міст, поселень і наділяли ними своє оточення; нагороджували іноземних купців привілеями; в їхньому управлінні знаходилися збройні сили, а також судові органи. Полісні форми правління - народні збори, рада були різко обмежені в своїх правах.

Основними формами місцевої демократії за часів Київської Русі були віче (міське, територіальне) та збори (сходи) верви жителів кількох сіл або інших населених пунктів. Віче - це збори дорослого вільного населення міст і навколишніх територій у Київській Русі. Віча скликалися для вирішення найважливіших питань, а для розгляду поточних справ з числа вільних городян обирався війт. Для вічової організації було характерним більш-менш чітке розмежування повноважень між князем та вільним населенням. Так, до компетенції князя належали питання судочинства, адміністративного управління, податків. Віча відали питанням миру та війни, запрошували або виганяли князя, брали участь у формуванні адміністративних та судових органів тощо.

Суб'єктом міського самоврядування виступали міські громади, які користувалися значною адміністративною, господарською і судовою автономією. Економічну основу міського самоврядування становила міська корпоративна власність, у тому числі й на землю. Міська громада самостійно встановлювала правила господарювання, міські податки, платежі та інші повинності.

Належність сучасних територій до різних політичних утворень в минулому, вплинула на різні сфери життя та обумовила своєрідність розвитку регіонів, їхніх систем управління й місцевого самоврядування. Найбільші частини теперішньої України належали різним великим і малим державам: Росії, Польщі, Литві, Австро-Угорщині, Туреччині, Кримському ханству, Угорщині, Молдові, Румунії, Чехословаччині. Усі ці частини проходили власну історичну еволюцію, і тому постійно дається взнаки історичне

нашарування, тобто історичні умови становлення територій й управління ними.

Сформована у IX столітті Київська Держава протягом свого існування (до XIII століття) вела постійну боротьбу за інтеграцію розрізнених етносів, які прийнято вважати предтечею українців, росіян, білорусів. Татаро-монгольське панування та європейське оточення східноєвропейських земель направили процес державотворення на українських землях в інше русло.

Так, Галицька земля спершу інтенсивно інтегрувались у економічне і політичне життя Київської держави, але в результаті розпаду Київської Русі, стає незалежною державою. Галицькі землі в кінці XI ст. поділились на чотири окремі князівства, які у 1141 р. об'єдналися в одне Галицьке князівство зі столицею у місті Галичі. У 1199 р. Галицьке князівство об'єдналося з Волинським. Виникла Галицько-Волинська держава, яка успадкувала національно-культурні традиції Київської Русі, з'єднала у своїх межах більшість українських етнічних земель, стала епіцентром розвитку українства, тереном, де плекалися і зберігалися народні традиції. Сюди стікалось українське населення із східних територій, що сприяло розвитку економічної могутності регіону у центрі Європи, на перехресті західної і східної культур. Західноукраїнські землі формувалися таким чином: Закарпаття відійшло до Угорщини і, як частина угорських округів, проіснувало у її складі до XIX століття, не дивлячись на те, що сама Угорщина у ці століття була розчленована між Австрією і Османською імперією; Буковина протягом довгого часу була частиною Молдавського князівства; Галичина і Волинь (колишнє могутнє Галицько-Волинське королівство) з 1387 р. перейшли під юрисдикцію Польського королівства. В основі адміністративно-територіального устрою князівства у цей період лежав поділ на окремі волості - Галицьку, Звенигородську, Перемишльську і Тереховлянську. Між волостями підтримувались міцні господарсько-культурні зв'язки. Функції адміністративної влади виконували князі і боярська рада; а на місцях, окремими волостями управляли воєводи; тивуни виконували функції судової влади. Політичну і економічну могутність регіону послабила тривала боротьба з татарськими загарбниками. В той час зростали економічна могутність і політичні впливи західних держав-сусідів, господарство яких зазнавало значно менших військових нападів зі сходу. Із середини XIV ст. Галицький регіон втрачає свою незалежність і на 40 років стає ареною боротьби між Польщею, Угорщиною і Литвою. Литовські князі, у середині XIV століття включили до Великого князівства Литовського більшу частину етнічних українських земель. У 1387 р. Галичина остаточно потрапляє під владу Польщі і до 1772 р. залишається однією з її провінцій.

Перші десятиліття після загарбання Польщею Галицький регіон під назвою "королівства Руського" існував як домен польського короля. До середини 30-х років XIV ст. зберігався старий територіальний устрій, окремими волостями управляли воєводи, яким підпорядковувались сотські, десятники, тивуни. Населення регіону дотримувалось законів, що діяли у час існування Галицького князівства. Цей період в історії названо "часом руського права", але, як зазначає М. Грушевський, часи руського права "навіть у Галичині з її сильною історичною традицією» в дійсності були "часами розкладу і вгасання руського права" [17, с.22]. Інтенсивна польська колонізація Галицького регіону (друга половина XIV - початок XV ст.) сприяли поступовій його інтеграції у польську державну систему. У 30-х

роках XV ст. у регіоні запроваджується польське право і адміністративно-територіальний устрій узгоджується із загально польським, тобто існує поділ на воєводства, землі і повіти.

У XV ст. Галицький регіон як політично-адміністративна одиниця зникає зі світової політичної арени, а його територія, об'єднана у воєводства, входить до складу королівської Польщі. З 1434 по 1436 рр. до складу Галицького регіону входили Руське воєводство, що включало Львівську (сформовану на основі Звенигородського князівства), Перемишльську, Галицьку і новостворену Сяноцьку землі. Номінально до Руського воєводства належала Холмська земля. Окремим воєводством у складі Польщі у 1462 р. стає Белзька земля. Белзьке воєводство охоплювало верхнє Побужжя і верхню частину Посяння. Із XIV ст. від Галицького регіону відокремлюється територія сучасної Буковини, яка з часом потрапляє під владу Молдови.

Зміна політичного статусу регіону спричинила зміни у культурному та господарському розвитку. У Галицькому регіоні інтенсивно запроваджується католицизм. Сюди мігрують особи польської та німецької національностей і засновують великі земельні господарства запроваджуючи нову систему обробітку землі. Не на користь українського населення змінюється національна структура міст. Важливе значення на подальший розвиток Галицького регіону мала Люблінська унія 1569 року. У регіоні запроваджено цілком новий суспільно-економічний порядок. Інтеграція господарства регіону у господарську систему Польщі мала значний вплив на форми економічного розвитку, зміцнення економічних зв'язків з країнами Заходу. Галицький регіон перебував під впливом геополітичних і гео економічних зміни у Європі. Соціально-економічні події, що відбувались у Європі у XVI ст. наклали відбиток на економіку Галицького регіону. Населення Європи швидко зростало. Привезене з Нового Світу золото і срібло зумовило 500 – 1000-процентне зростання цін на продукти харчування. Почалася «велика східноєвропейська лихоманка, в якій важлива роль відводилася й Україні» [66, с.83], особливо Галицькому регіону звідки, експортувались зерно і худоба.

У регіоні інтенсивно створювались фільварки – комерційно орієнтовані сільськогосподарські господарства, продукція яких йшла на експорт. Якщо ці події “на заході Європи сприяли переходу від феодального способу виробництва до більш прогресивного капіталістичного, на сході Європи, в тому числі на Україні, вони привели до зміцнення феодальних відносин” [66, с.56]. Зерновий бум у Європі вплинув на формування однобокої господарської структури регіону, повернувши його економічний розвиток у бік сільського господарства. Розвиток промисловості і міст у цей період перебував у стані глибокої кризи. Геополітичне і гео економічне становище Галицького регіону у період його перебування у складі королівської Польщі було несприятливе для розвитку продуктивних сил і негативно позначилось практично в усіх сферах економічного і культурного життя мешканців регіону. Насильницьке запровадження католицизму із польської сторони і намагання зберегти православ'я з українського боку в кінцевому результаті породило новий напрям християнства – уніатську, або греко-католицьку церкву (1596 р.). Зародження нової церкви, відбулося у Галицькому регіоні - зоні стику двох потужних конфесій християнства. Ця геополітична подія мала історичні наслідки для всього українства, оскільки розділяла його на дві конфесії. Греко-католицьке віровизнання чітко виокремило Галицький регіон

серед інших українських регіонів, підкреслило його національно-релігійну стійкість, регіональну свідомість щодо іноземних впливів. Разом з тим, зазначає О.Субтельний, “релігійна полеміка спричинилася до культурного піднесення, а ворожнеча з поляками сприяла чіткішому усвідомленню українцями своєї самобутності” [65, с.96].

У першій половині 70-х років XVIII ст. державно-політичний статус Галицького регіону змінюється. З 1772 р. внаслідок першого поділу Польщі під владу Австрії переходить майже вся територія Руського (крім Холмщини), Белзького і незначна частина Подільського (Чортківщина) і Волинського (Збаражчина) воєводств. Об'єднанням цих українських регіонів з південними частинами Краківського, Сандомирського та Люблінського воєводств було створено одну адміністративну одиницю - “Королівство Галичини і Володимирії” (з поділом на дистрикти, а пізніше округи, повіти). У 1795 р. в результаті третього поділу Польщі до Галицького регіону було приєднано північні частини Краківського, Сандомирського і Люблінського воєводств. Таке поєднання етнічно і релігійно різнорідних територій в одній адміністративній одиниці зумовило штучний поділ Галицького регіону на Східну (українську) і Західну (польську) частини.

У складі Австро-Угорської імперії Галицький регіон перебував майже 150 років. Приєднання Галицького регіону до Австро-Угорської імперії відбувалось у період її економічного, політичного і культурного розквіту. Реформаторські заходи Йосифа II – прибічника “тогочасних європейських теорій мудрого правління” - особливо стосувалися східної периферії імперії. Реформи були спрямовані на підвищення економічного, соціального і освітнього рівня населення. Внаслідок селянських реформ, що були спрямовані на скасування кріпосного права, галицькі селяни стали більш захищеними у правовому полі. Позбулася польських впливів і здобула більшу самостійність греко-католицька церква. Приналежність до греко-католицької конфесії ідентифікувалася з національною приналежністю.

Адміністративну реформу у Галицькому регіоні було проведено швидко і ефективно. Регіон було поділено на 18 округів. У адміністративному плані у 1773 р. створено Крайове губернаторство - орган політичної і адміністративної влади з центром у Львові, який очолював губернатор і який підпорядковувався центральній владі у Відні. На рівні губернаторства вирішувались усі справи, окрім фінансових, а з 1784 р. – також апеляційного судочинства (згідно із судовою реформою 1782 - 1784 рр.). Губернатор мав значний вплив і на роботу станового сейму - представницького органу. Кожний округ очолював староста, а адміністративні функції виконували власники маєтків.

Незважаючи на прогресивні політичні, соціально-економічні реформи, що реалізовувались австро-угорським урядом, Галицький регіон був у складі чужої іноземної держави з власними імперськими інтересами. Економічна політика Австро-Угорщини полягала у тому, щоб зберегти аграрний напрям господарства у східній провінції. Галицький регіон мав стати для імперії постачальником продуктів харчування і сировини та ринком збуту готової продукції. Розвиток промислового виробництва стимулювався у західних провінціях – Австрії, Чехії, Богемії.

Разом з тим, Галицький регіон перебував під впливом політичних та економічних процесів, що відбувались у Європі. З XIX ст. у Європі й особливо у Східній Європі

поширеною була ідея “концепції нації”. До цього часу, чіткого усвідомлення національної приналежності не було. На першому плані завжди виступала соціальна структура населення – феодала, селяни і т. д. Згідно “концепції нації” національній приналежності відводилось першочергове значення. Концепція нації була глибоко сприйнята українцями Галицького регіону. Поширення цієї ідеї вело до національного відродження, націоналізації політичних вимог. З середини XIX ст. у регіоні створюються національні організації, які ставлять питання про відродження української мови, культури.

У 1848 - 1867 рр. в Австро-Угорщині відбулись політичні перетворення, які охопили і Галицький регіон - епіцентр національних, соціальних і економічних проблем. У Європі в цей період так званої “весни народів” основним було питання національної незалежності італійців, німців, пізніше угорців і їх возз'єднання із національними територіями, що були за межами імперії. Одна з головних вимог українського населення стосувалась змін в адміністративному устрої краю - утворенні адміністративної одиниці, яка об'єднала б українські землі, що стало б передумовою економічного і національно-культурного розвитку регіону. Однак прагнення українського народу не було втілене у життя. Розпочаті перетворення закінчились скасуванням кріпосного права і прийняттям у 1867 р. конституції, яка лише офіційно декларувала національну рівність. Істотні зміни відбулися лише у адміністративно-територіальному устрої Галицького регіону. Австро-Угорська імперія перетворилась у централізовану державу, в якій губернаторства були реорганізовані і перетворені у намісництва. Таким чином, краї дістали статус провінцій на чолі з намісниками.

У цей період, як зазначає О.Субтельний, “українці вперше у своїй історії дістали нагоду самовиразитися як нація” [65, с.224], а це було дуже важливо для їх подальшого національного та регіонального самоутвердження.

Політичні та економічні процеси, що відбувались у Європі, впливали на господарську систему Галицького регіону. Наприклад, наполеонівські війни, що охопили Європу сприяли економічному піднесенню Галицького регіону. Текстильна, харчова промисловості регіону працювали на військові замовлення. Власне, перші десятиріччя XIX ст. були періодом економічного піднесення у Галицькому регіоні.

З середини XIX ст. політична інтеграція регіонів імперії переходить у економічну, чому сприяло інтенсивне будівництво комунікацій. Перша залізниця у регіоні, побудована у 1861 р., з'єднала Львів з Краковом (лінія Львів – Перемишль - Краків). Це було тим незаперечним фактом, що економіка Галицького регіону мала західну орієнтацію у зовнішньоекономічній діяльності. У другій половині XIX ст. територія регіону була сполучена залізницями з країнами Європи, у які вивозились сільськогосподарська продукція та сировина (дерева, нафта). Водночас, коли залізницею почали імпортувати товари широкого вжитку з країн Європи, це спричинилося до глибокої економічної кризи у регіоні. Нафтові родовища Галицького регіону приваблювали іноземних інвесторів. Фінансування нафтових промислів здійснювалось англійським капіталом. Колоніальна залежність економічної системи Галицького регіону в кінці XIX - на початку XX ст. стала проявлятися особливо гостро. Це привело до зниження рівня життя населення та масової еміграції українців.

Трагічні події Першої світової війни, у якій Галицький регіон був одним з об'єктів боротьби між воюючими сторонами, довели необхідність створення незалежної Української держави. На території регіону зіткнулися інтереси двох великих імперій – Австро-Угорської і Російської. Внаслідок військових поразок чи перемог австрійські окупанти змінювались російськими і навпаки. Галицький регіон опинився в епіцентрі геополітичних процесів того періоду.

У результаті розпаду Австро-Угорської імперії на її території постав ряд незалежних держав. 1 листопада 1918 р. у Львові було проголошено Західноукраїнську Народну Республіку, територія якої мала охопити етнічні українські землі, котрі належали Австро-Угорщині. 22 січня 1919 р. в результаті злуки ЗУНР і УНР було утворено єдину Українську державу. У складі УНР західноукраїнські землі мали статус Західної області, куди і належала територія Галицького регіону.

Західноукраїнська Народна Республіка існувала у важких умовах, і вже 4 листопада 1918 року її територія була окупована польськими військами. Геополітична ситуація, що склалась у Європі все ж давала надії ЗУНР на міжнародне визнання. Адже одним із відомих “чотирнадцяти пунктів” Антанти було право усіх народів на самовизначення. Проте інтереси учасників Антанти не були єдиними. Великобританія, яка вкладала капітал у розробку галицьких нафтових родовищ, відстоювала інтереси ЗУНР, Франція – інтереси Польщі. Загалом політичні інтереси Антанти полягали у тому, щоб не допустити відродження Німеччини створивши на східному кордоні міцну Польську державу (цю політичну версію особливо відстоювала Франція). Відповідно, усі умови, що ставила Польща перед Антантою виконувались.

У результаті Ризького мирного договору між Польщею, Росією і Україною (дві останні виступали, як дві формально незалежні держави) 18 березня 1921 р. територія Галицького регіону відійшов до Польщі. Згідно із статутом Галицького регіону, всі найважливіші питання вирішував польський уряд і сейм. Губернатор, який призначався урядом, наділявся більшими повноваженнями, ніж Галицький сейм. Політика польського уряду була спрямована на цілковиту уніфікацію українських земель з польськими.

Таким чином, з 1919 р., з часу польської окупації західноукраїнських земель, такої адміністративної одиниці, як Галичина, вже не існувало (назва регіону зникає із мап цього періоду). У складі Польщі територія Галицького регіону перебувала до вересня 1939 року. За час перебування у складі Польщі соціально-економічна система Галицького регіону зазнала ще більшого занепаду, промисловість регіону практично не розвивалась. Щоб не створювати конкуренції польській промисловості, частину заводів і фабрик у Галичині викупували поляки і закривали. Проте польськими землевласниками інтенсивно освоювались родючі землі Тернопільського воєводства. Галицький регіон не переставав бути у центрі уваги різних політичних сил. У результаті таємної угоди між СРСР і Німеччиною 17.09.1939 р. територію Галицького регіону зайняли радянські війська, а вже 26.10.1939 р. її приєднано до УРСР.

Протягом усієї війни точилася гостра дипломатична і політична боротьба між радянським і польським урядом за західноукраїнські землі, зокрема за Галицький регіон.

У радянський період Галицький регіон, як адміністративна одиниця зникає з політичної карти УРСР, а на її території сформовано 4 адміністративні області: Львівську, Тернопільську, Івано-Франківську, Дрогобицьку, які в свою чергу ділились на райони. У 1957 р. Дрогобицьку область було реорганізовано і її територія увійшла до складу Львівської області. Хоча Галицький регіон було приєднано всього лише до іншої імперії, проте його територія розвивалась разом з іншими українськими землями. Це мало дуже важливе національно-культурне значення для всієї України. Соціально-економічна система Галицького регіону будучи частиною соціально-економічної системи СРСР, знову ж мала колоніальний характер.

З 1569 року західні і східні українські землі увійшли до складу Речі Посполитої, яка за Люблінською унією складалася з двох частин: Королівства Польського і Великого князівства Литовського, Руського та Жемайтійського.

На українських землях, які відійшли до Польщі, були створені сім воєводств. А з 1618 р. після приєднання Чернігово-Сіверщини їх стало вісім. Частина українських земель (Берестейське воєводство) відійшла до Литви (зараз – це частина Білорусії).

Після входження українських земель до складу Великого Князівства Литовського елементи місцевого самоврядування, особливо в містах і містечках, отримали подальший розвиток у формі вїтівства. Вїтїв обирали на міських вічах, що в документах отримали назви: «громада», «копа», «купа». Звідси право міської громади збиратися на віча отримало назву копного права. Юрисдикції міське самоврядування у формі вїтївства набуває з прийняттям Литовських статутів (1529, 1566, 1688 рр.), якими були узаконені міські віча.

У великокнязівських містах поряд з органами міського самоврядування функціонувала старостівська адміністрація (міський орган державної влади), очолювана старостою, який призначався державною владою. У містах, що знаходилися в приватній або церковній власності, функціонувала замкова адміністрація, яку очолював призначений власником намісник.

Магдебурзьке право, яке передбачало надання міській громаді права запровадити модель міського самоврядування на зразок управління німецьким містом Магдебургом і в деяких документах отримало назву німецького або саксонського права, починає поширюватися на українські міста, починаючи від середини XIV ст.

Магдебурзьке право надавалося місту Великим князем Литовським або Королем Польським і оформлювалося магдебурзькими грамотами, які відігравали роль хартії (статутів) західноєвропейських міст. Магдебурзьке право дозволяло місту: скасовувати звичаєві норми; виводити міста з-під юрисдикції місцевої адміністрації (феодалів, воєвод, намісників тощо); запроваджувати власний орган місцевого самоврядування - магістрату, який складався із двох колегій - ради (адміністративний орган) і лави (судовий орган). До складу ради входило від трьох до шести радців, які обиралися жителями міста, як правило, наступного дня після Нового року. Правом бути обраним, користувалися жителі міста. Раду очолював бургомістр, повноваження якого по черзі (строком на один квартал) виконували радці. Лаву утворювали у з 3 до 12 осіб, які обиралися довічно і складали присягу. Очолював її вїт. У містах з повним магдебурзьким правом (Київ) вїт обирався жителями міста з чотирьох кандидатур з наступним затвердженням Королем Польським. У містах з

неповним магдебурзьким правом вітйт призначався Королем Польським, або на його обрання суттєво впливали старости. Першому українському місту (Сянок) магдебурзьке праве було дароване Галицьким князем Болеславом-Юрієм (1339 р.), у 1356 р. його отримав Львів, а в 1374 - Кам'янець-Подільський. Київ набув Магдебурзьке право в 1494 р.

Своєрідних форм набуває місцеве самоврядування за часів існування Української козацької держави, коли Україна стала протекторатом Московської держави й у ній поступово були ліквідовані попередні форми місцевого самоврядування й запроваджено полково-сотенний устрій (ХУП-ХУШ ст.), тобто регіони України у складі Московської держави були полками, а субрегіони – сотнями. Так, наприклад у складі Слобожанщини було 5 полків – Охтирський, Острозький, Сумський, Харківський, Ізюмський; у складі Гетьманщини (Малоросії) було 10 полків: Гадяцький, Київський, Лубенський, Миргородський, Ніжинський, Переяславський, Полтавський, Прилуцький, Чернігівський, Стародубський (зараз у складі Брянської області Росії). Полки і сотні одночасно були військовими та адміністративно-територіальними одиницями і користувалися військово-адміністративним самоврядуванням. 3 липня 1722 р. в Україні запроваджується комендантська система, що передбачала адміністративний нагляд за діяльністю органів місцевого самоврядування з боку російських комендантів.

Російська імперія (до її складу входило 85% сучасних земель України) наприкінці ХУІІІ століття остаточно ліквідувала рештки автономії управління в Україні, в тому числі й українські форми місцевого самоврядування. У 1764 р. ліквідується Гетьманство, потім була ліквідована Січ і утворена Нова Січ. Українські землі стали намісництвами, а потім губерніями. Південь і Схід отримали назву Малоросії, утворюються нові станові органи міського самоврядування - міські думи, запроваджено інститут земств (на Лівобережжі). Офіційно магдебурзьке право в Україні було скасовано в 1831 р. (в Києві - указом Миколи І від 23 грудня 1834 р.). Процес встановлення форм місцевого самоврядування в Україні за російським загальноімперським зразком було завершено. Можна виділити такі основні події, які визначили конфігурацію і зміст місцевого самоврядування в українських регіонах того часу:

1838 р. – запроваджується станове самоврядування для державних та вільних селян у формі сільського товариства, що в 1861 р. була поширена на всіх селян. Сільська громада мала свою корпоративну власність, у тому числі й землю. Найважливіші питання в сільському товаристві вирішував сільський схід, поточні справи - обраний на сході сільський голова та призначений сільський писар.

1864 р. – відбулася земська реформа Олександра ІІ (впровадження самоврядування на регіональному рівні). На рівні губерній формувалися представницькі органи місцевого самоврядування - губернські земські збори. Вони обиралися за куріальною системою (у виборах брали участь три курії: повітові поміщики і промисловці, міські купці і власники нерухомості в містах, селяни). Земські збори обирали земську управу, яка вирішувала поточні справи, а контроль за діяльністю земств здійснював губернатор. Подібним чином було організоване місцеве самоврядування і в повітах.

1870р. – реформа міського самоврядування. Створюються представницькі органи міського самоврядування - міські думи, які обираються міським населенням за куріальною

системою. Виконавчим органом міського самоврядування стає управа на чолі з міським головою, яка обирається міською думою.

Міське самоврядування на західноукраїнських землях було пов'язане з розвитком конституціоналізму та парламентаризму в Східній Галичині й Буковині, які після остаточного розділу Польщі (1795р.) відійшли до Австрії і в яких була запроваджена австрійська система управління регіоном. Був створений Галицький становий сейм у Львові, але фактично краєм управляв губернатор і його адміністрація, які жорстко дотримувалися політики германізації населення Галичини. Після низки демократичних революцій у Європі (1848р.), в Австрії було здійснено адміністративно-територіальну реформу. Галичину було поділено на повіти, сільські й міські гміни, а замість політики германізації насаджувалася політика колонізації. У 1862 році в Австрії було прийнято закон «Про місцеве самоуправління», на підставі якого села, міста й містечка отримали право на самоврядування. Відповідно до цього закону створені повітові громади (гміни), територіальні межі котрих збігалися з межами повітів. Повітові органи самоврядування (ради, комітети) контролювалися урядовою адміністрацією. Буковина протягом довгого часу була округом Галичини, а з 1861 року – герцогством. Тут панувало магдебургське право, що узаконювало стан міського населення як окремий, самостійний прошарок і визначало основні норми місцевого самоврядування.

В цілому ж, незважаючи на те, що і в Австрії, і в Росії становлення системи місцевого самоврядування відбувалося під контролем верховної влади, українське суспільство набувало в цьому процесі певного досвіду.

У площині реальних справ постало питання місцевого самоврядування для українців з формуванням конституційної системи після подій 1917 року. У 1917 році було створено дві державні структури: Центральна Рада і комуністична, які створили дві держави з однією назвою – Українська Народна Республіка (УНР), але у складі Росії. Коли ж Росія створила у 1918 році свою державу РСФР, то в ній не знайшлося місця для УНР. Тоді 25.01.1918 р. було обнародовано 4-й універсал Малої Ради, який проголосив УНР незалежною державою. За часів УНР здійснено спробу реформувати місцеве самоврядування. Вже в II Універсалі Української Центральної Ради (20.11.1917 р.) оголошується про необхідність «вжити заходів до закріплення й поширення прав місцевого самоврядування, що є органами найвищої адміністративної влади на місцях». За Конституцією УНР від 29 квітня 1918 р. Конституційний лад України, мав базуватися на засадах принципу децентралізації: землям, волостям і громадам надавалися права широкого самоврядування (ст.5). Стаття 26 Конституції закріплювала принцип організаційної самостійності місцевого самоврядування: «Всякого роду справи місцеві впорядковують виборні Ради і Управи громад, волостей і земель. їм належить єдина безпосередня місцева: влада: міністри УНР тільки контролюють і координують їх діяльність, безпосередньо і через визначених ними урядовців, не втручаючись до справ тим Радам і Управам призначених, а всякі спори в цих справах рішає Суд; Української Народної Республіки». Проте ці конституційні положення: не були реалізовані.

За два тижні потому у Катеринославі була проголошена незалежна, але радянська УНР. 29.04.1918 р. УНР була ліквідована і утворена Українська Держава на чолі з Гетьманом

Скоропадським, яка у грудні 1918 р. була теж ліквідована і відновлена УНР, яка де-факто проіснувала до 1920р. УНР не мала власної фінансової системи, її збройні сили і транспорт підпорядковувалися відповідним структурам Польщі.

Одночасно існувала і радянська УНР, яка у 1919 р. була перейменована в УРСР, столицею якої у 1920 р. стало м. Харків. Це утворення теж не мало фінансової системи і окремої армії і проіснувало воно формально незалежним до 1922 року, тобто до утворення СРСР.

З 1922 до 1933 року в Україні діяла адміністративно-територіальна система, в якій деякі райони мали статус національних (російські, болгарські, єврейські, німецькі, молдавські, грецькі), були також національні сільські та містечкові ради. У 1924 році була утворена Молдовська автономна республіка, яка проіснувала до 1940 року, столицями якої були Балта – до 1929 р. і Тирасполь (1929 – 1940 роки). З 1934 року Київ став столицею тодішньої України у складі СРСР.

На західних землях України у 1918 році була утворена Західноукраїнська Народна Республіка (ЗУНР) зі столицею у м. Львові. Але після того, як до Львова 22 листопада 1918 року ввійшли війська відновленої як самостійної держави Польщі, столиця була перенесена до м. Тернопіль. У 1923 році Польща анексувала Галичину і Західну Волинь і утворила тут 5 воєводств: Волинське, Львівське, Поліське, Станіславське, Тернопільське. На цих землях було збережено сутнісну основу австрійської системи місцевого самоврядування. Гміни в Галичині успадкували території попередніх австро-угорських громад, а на Волині – території російських волостей.

Наприкінці 1918 року Румунія анексувала Північну Буковину, Хотинщину, Бессарабію, Східне Закарпаття. Угорщина створила в Закарпатті так звану «Русинську країну». Нова країна Чехословаччина за підтримки заходу у вересні 1919 року зайняла усе Закарпаття, яке отримало назву «Підкарпатська Русь». У листопаді 1938 р. 15% території Закарпаття з містами Ужгород і Мукачеве були передані Угорщині, автономія у складі Чехословаччини була перейменована у Карпатську Україну з центром у м. Хуст. У 1939 р. усе Закарпаття було окуповано Угорщиною. Становлення і розвиток місцевого самоврядування на західноукраїнських землях, незважаючи на посилення антиукраїнської політики з боку центральних адміністрацій країн-окупантів, органічно пов'язані з європейською теорією і практикою регіонального розвитку.

В період другої світової війни до України відійшли: Західна Волинь (Волинська та Рівненська області), Східна Галичина (Львівська, Дрогобицька, Станіславська, Тернопільська області), Північна Буковина, Хотинський, Анкерманський, Ізмаїльський жудеци Бессарабії (Чернівецька область, Ізмаїльська область). Була ліквідована Молдавська автономна республіка у складі України, її правобережні (по р. Дністер) землі відійшли до новоствореної Молдавської РСР. У 1945 році до складу України ввійшло Закарпаття, у 1954 році – Кримська область. По тому й було сформовано сучасну територію України з адміністративно-територіальним поділом на 24 регіони-області, АР Крим, 2 міста на правах регіонів – Київ і Севастополь.

Через те, що місцеве самоврядування в період входження України до складу СРСР було ідеологічно й політично недоцільним, то остаточно, як форму народовладдя, міста й

регіони втратили його наприкінці 20-х років XX ст. За умов «демократичного централізму», тобто в радянські часи, в регіональному і місцевому розвитку переважали наступні базові принципи: містом керує центральна влада і її представники на місцях; основними одиницями міста є виробничі колективи; міські конфлікти і боротьба ідеологічних інтересів жорстко придушувалася державним апаратом; легітимними були тільки інтереси правлячої партії; інструментом управління слугували адміністративні норми; влада рад народних депутатів фактично зводилася до єдиної системи органів-державного управління з жорстким підпорядкуванням у напрямку «знизу-догори»; до виборів був відомим склад майбутньої ради; рада нижчого рівня була підзвітною і підконтрольною раді вищого рівня; відсутність самих понять про місцевий бюджет, місцеві фінанси, управлінські ініціативи; «вибори одного з одного», завжди голосування «за».

2.2. Система місцевого самоврядування в різних країнах та в незалежній Україні

В сучасній практиці українського самоврядування використовується теоретичні базові принципи та історичний досвід представництва українців в державних органах і органах місцевого самоврядування усіх країн.

Міське самоврядування — це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади самостійно або за відповідальністю органів місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і Законів України.

Згідно «Європейській хартії місцевого самоврядування» міське самоврядування означає право і спроможність відповідних місцевих органів здійснювати в межах закону регулювання і управління суттєвою часткою суспільних справ, які належать до їхньої компетенції, в інтересах місцевого населення. Це право здійснюється радами або зборами, члени яких вільно обираються таємним голосуванням на основі прямого, рівного, загального виборчого права і які можуть мати підзвітні їм виконавчі органи. Це положення ніяким чином не заважає використанню зборів громадян, референдумів або будь-якої іншої форми прямої участі громадян, як це дозволяється законом (Страсбург, 15 жовтня 1985 р. (Хартію ратифіковано Законом № 452/97 – ВР України від 15.07.97, ст.3). Система місцевого самоврядування визначена в законах «Про міське самоврядування в Україні» та «Про місцеві державні адміністрації».

В різних країнах успішно функціонують різні процедури формування місцевих органів влади, держави по-різному підходять до визначення меж їх компетенції і відповідальності, практикуються різні системи організації влади на субнаціональних, регіональних і субрегіональних рівнях:

1. Англо-американська (англосаксонська) система — на всіх субнаціональних рівнях управління функціонують органи місцевого самоврядування, а місцеві органи державної влади загальної компетенції не створюються (Великобританія, Канада, Австралія).

2. Континентальна (романо-германська), або європейська, система - будується на поєднанні місцевого самоврядування та державного управління і має два різновиди:

- на всіх субнаціональних рівнях, окрім низового, одночасно існують вибрані органи територіальної громади і державні органи, які здійснюють нагляд над діяльністю органів місцевого самоврядування. На низовому рівні існують виключно органи місцевого самоврядування (Франція, Італія);

- на низовому рівні - тільки органи місцевого самоврядування (Польща, Болгарія, Туреччина, Фінляндія, Ірак).

3. Іберійська (латиноамериканська) система - управління на всіх рівнях здійснюють обрані населенням представницькі органи місцевого самоврядування, а відповідні головні посадові особи (мери, префекти) одночасно затверджуються центральними органами державної влади як представники державної влади.

4. Радянська система - ради всіх рівнів є органами державної влади на території. Система рад характеризується ієрархічною підлеглистю всіх елементів і відсутністю самостійних місцевих органів.

Оскільки за радянських часів в Україні, як і інших республіках СРСР, інститут місцевого самоврядування був фактично зруйнований, термін «місцеве самоврядування» був вилучений з вжитку, у справі формування системи управління на місцях необхідно було визначитися із змістом, компетенцією, повноваженнями, процедурою формування органів місцевого самоврядування, механізмом їхньої взаємодії із громадянами, територіальними громадами, державними органами влади.

Відродження місцевого самоврядування в Україні почалося з 1990 р. після прийняття Закону «Про місцеві Ради народних депутатів Української РСР та місцеве самоврядування». За базову модель в Україні від початку була взята континентальна модель формування місцевої влади. Проте процес формування системи місцевого самоврядування був складним і неоднозначним.

Місцеве самоврядування в Україні у своєму розвитку пройшло наступні етапи та події:

- проголошення незалежності України, початок формування самостійної державної влади (1991 рік);

- запровадження інституту місцевих державних адміністрацій як місцевих органів державної виконавчої влади і здійснення спроби розмежування органів державної виконавчої влади і місцевого самоврядування та їх повноважень. Був прийнятий Закон «Про місцеві ради народних депутатів та місцеве й регіональне самоврядування» (1992 рік);

- адміністративна реформа: скасовано інститут місцевих державних адміністрацій; представницьку владу на районному (обласному) рівні стали здійснювати районні (обласні) ради, раду і виконавчий комітет очолював голова ради (1994 рік);

- відновлення верховенства державної виконавчої влади та інституту місцевих державних адміністрацій (1995 рік).

Конституція України прийнята у 1996 р. Верховною Радою України закріпила існування інституту місцевого самоврядування в Україні, визначила його систему, провідну роль територіальних громад, фінансово-економічні основи місцевого самоврядування. З прийняттям Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997 р.) здійснено законодавче оформлення чергового етапу реформування місцевої влади в Україні, який

розпочався після прийняття Конституції. Важливим здобутком Закону є розподіл усіх повноважень на власні (самоврядні) та делеговані, що є однією із головних ознак місцевого самоврядування. Такий розподіл відображає початок нового етапу становлення відносин між органами місцевого самоврядування та державними місцевими адміністраціями — представниками державної влади. Місцеві державні адміністрації отримали статус як органів державної влади (повноваження, делеговані державою), так і виконавчих органів місцевого самоврядування на рівні району (області) — повноваження, які делеговані районною (обласною) радою.

Система місцевого самоврядування в Україні – це і місцеве самоврядування взагалі і система самоврядування конкретного села, селища, міста, які мають певну субординацію і які діють на основі гарантованого державою права, наданого територіальній громаді самостійно або під відповідальністю органів місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і Законів України.

Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст. Матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, позабюджетні цільові та інші кошти, земля, природні ресурси, що є у комунальній власності територіальних громад сіл, селищ, міст.

Слід зауважити, що існуюча модель регіонального управління в Україні реалізується через систему політичного та економічного двовладдя: діють призначені з центру державні адміністрації і обрані населенням місцеві органи влади. Фактично ці інституції конкурують між собою і змагаються за фінансові ресурси та за контроль над власністю, особливо над землею. Розуміння ж регіону як адміністративно-територіальної одиниці субнаціонального рівня вимагає ієрархічного підпорядкування районного та обласному рівнів і тому на практиці в Україні самоврядування відсутнє.

В Європі ж регіон визначений як територія, яка має єдність з географічної точки зору, через це населення цієї території прагне і має можливість збереження та розвитку своєї самобутності саме завдяки місцевому самоврядуванню. Так, наприклад, у Польщі існують три рівні місцевих громад: на рівні гміни - самоврядна громада, на рівні повіту – локальна самоврядна громада, на рівні воєводства – регіональна самоврядна громада. Між переліченими громадами відсутня будь-яка залежність чи підлеглість. До цього слід додати закріплений Конгресом місцевих і регіональних влад Європи (1997р.) принцип субсидіарності, згідно з яким регіони беруть від центральної влади під свою відповідальність та в інтересах свого населення суттєву частину публічних прав.

Реалізація європейських принципів регіонального та місцевого самоврядування, започаткованих на принципах демократичного правління, в Україні почалася на початку 90-х років, але потім центристські тенденції отримали верх і сьогодні існують проблеми впровадження засад місцевого самоврядування, зокрема такі, що пов'язані зі становленням територіальних громад, з недосконалістю адміністративно-територіального устрою, з декларативністю місцевого самоврядування на регіональному рівні, з конкуренцією

компетенції місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, із забезпеченням матеріально-фінансової основи місцевого самоврядування.

Широке застосування самоврядних принципів управління здійснюється в Україні поступово в умовах набуття певного досвіду державного управління та місцевого самоврядування, прагнення до оптимального поєднання державного управління з місцевим самоврядуванням.

Місцеве самоврядування є окремою формою народовладдя і включає: територіальну громаду; сільську, селищну, міську раду; сільського, селищного, міського голову; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення.

Територіальна громада — це жителі, що об'єднані постійним проживанням в межах села, селища, міста, що є самостійними територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають адміністративний центр.

Згідно Закону України «Про місцеве самоврядування» органами управління місцевим самоврядуванням вважаються органи самоврядування населення а також представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування.

Представницький орган місцевого самоврядування — виборний орган (рада), який складається з депутатів і наділяється правом представити інтереси територіальної громади і приймати від її імені рішення. Спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст представляють районні та обласні ради, тобто ради окремих адміністративно-територіальних одиниць. У містах з районним поділом за рішенням територіальної громади міста або міської ради можуть утворюватися районні в місті ради, які, в свою чергу, утворюють свої виконавчі органи та обирають голову ради, який одночасно є головою її виконавчого комітету.

Сільський, селищний, міський голова є головною посадовою особою територіальної громади відповідного села, селища, міста, обирається відповідною територіальною громадою на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування строком на чотири роки і здійснює свої повноваження на постійній основі. Сільський, селищний, міський голова очолює виконавчий комітет відповідної ради, головує на її засіданнях.

До органів управління місцевим самоврядуванням відносяться представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування, а також органи самоврядування населення. Органи самоврядування (самоорганізації) населення — представницькі органи, що створюються частиною жителів, які тимчасово або постійно проживають на відповідній території в межах села, селища, міста.

2.3. Повноваження органів регіонального управління та місцевого самоврядування

Органи місцевого самоврядування наділяються власними повноваженнями, в межах яких діють самостійно і несуть відповідальність за свою діяльність. Органам місцевого

самоврядування можуть надаватися окремі повноваження органів виконавчої влади, у здійсненні яких вони є підконтрольними відповідним органам виконавчої влади.

До повноважень міських, сільських, селищних рад відносяться такі питання: затвердження регламенту ради; утворення і ліквідація постійних та інших комісій ради (їх складу, обрання голів комісій); утворення виконавчого комітету ради; затвердження за пропозицією сільського, селищного, міського голови, структури виконавчих органів ради, загальної чисельності апарату ради та її виконавчих органів, витрат на їх утримання; затвердження плану роботи ради та заснування звіту про його виконання.

На пленарних засіданнях ради відбувається: затвердження програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць, цільових програм, затвердження місцевого бюджету, а також звіту про виконання бюджету; встановлення місцевих податків і зборів та розмірів їх ставок; утворення позабюджетних цільових коштів, а також звітів про їх використання; прийняття рішень щодо випуску місцевих позик; вирішення усіх питань щодо приватизації об'єктів комунальної власності; вирішення усіх питань щодо регулювання земельних відносин; затвердження ставок земельного податку та розмірів плати за користування природними ресурсами; надання допомоги на соціальне використання природних ресурсів місцевого значення; прийняття рішень щодо організації природно-заповідного фонду місцевого значення; надання згоди на розміщення на території села, селища, міста нових об'єктів; затвердження місцевих містобудівних програм, генеральних планів забудови населених пунктів; встановлення правил з питань благоустрою території населеного пункту, забезпечення в ньому чистоти і порядку, торгівлі на ринках, додержання тиші в громадських місцях; прийняття рішень з питань боротьби зі стихійним лихом, епідеміями, тощо.

До повноважень обласних та районних рад належать виконання передбачених Законами України власних повноважень, а також делегування певних повноважень місцевим державним адміністраціям. Повноваження виконавчих органів місцевого самоврядування реалізуються в таких сферах діяльності: управління соціально-економічним і культурним розвитком певної території; в галузі бюджету, фінансів і цін; управління комунальною власністю; управлінням житлово-комунальним господарством, побутовим, торговельним обслуговуванням, громадським харчуванням, транспортом і зв'язком; управління будівництвом; у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту; у сфері регулювання земельних відносин та охорони навколишнього природного середовища; у сфері соціального захисту населення; у сфері зовнішньоекономічної діяльності; в галузі оборонної роботи; в галузі забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян.

У певних сферах виконавчі органи рад здійснюють власні (самоврядні) повноваження, а також повноваження, що делеговані їм центральним органом державної влади. До власних повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать такі основні повноваження: підготовка програм соціально-економічного та культурного розвитку сіл, селищ, міст, цільових програм з інших напрямів діяльності, подання їх на затвердження ради, організація їх виконання; подання раді звітів про результати виконання цих програм; забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку відповідаючи органи,

ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів; складання балансів фінансових, трудових ресурсів, грошових доходів і видатків, необхідних для управління соціально-економічним і культурним розвитком відповідної території; розгляд проектів планів підприємств і організацій, які належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, здійснення контролю за їх виконанням; розгляд планів використання природних ресурсів місцевого значення, пропозиції щодо розміщення, спеціалізації та розвитку підприємств і організацій незалежно від форм власності, внесення у разі потреби до відповідних органів виконавчої влади пропозицій щодо розвитку підприємницької діяльності; подання до районних, обласних рад пропозицій до програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідних районів і областей, а також до планів підприємств та організацій незалежно від форм власності, розташованих на території ради, з питань, пов'язаних із соціально-економічним та культурним розвитком території; залучення на договірних засадах підприємств, організацій незалежно від форм власності до участі в комплексному соціально-економічному розвитку сіл, селищ, міст; розміщення на договірних засадах замовлень підприємствам на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг, необхідних для територіальної громади.

До делегованих повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать: узгодження та подання пропозицій щодо вдосконалення планів роботи підприємств, організацій, що не належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, здійснення яких може викликати негативні соціальні, демографічні, екологічні та інші наслідки; статистичний облік громадян, які проживають на відповідній території.

До власних повноважень в галузі бюджету, фінансів і цін належать: складання проекту місцевого бюджету, подання його на затвердження ради, після затвердження забезпечення виконання бюджету; щоквартальне подання раді звітів про результати виконання бюджету; подання до відповідних, обласних рад пропозицій щодо складання проектів районних і обласних бюджетів; встановлення відповідно до діючого законодавства тарифів за надання побутових, комунальних, транспортних та інших послуг підприємствами комунальної власності; погодження у встановленому порядку з підприємствами, які не належать до комунальної власності, розмірів їх тарифів на виконання вказаних послуг; здійснення фінансування видатків з місцевого бюджету; залучення коштів підприємств незалежно від форм власності, розташованих на території громади, та коштів населення, а також бюджетних коштів на будівництво, розширення, ремонт і утримання об'єктів соціальної і виробничої інфраструктури та на впровадження заходів щодо охорони навколишнього природного середовища.

До делегованих повноважень належать: здійснення контролю за дотриманням зобов'язань підприємствами незалежно від форми власності щодо платежів до місцевого бюджету; здійснення контролю за дотриманням цін і тарифів; сприяння здійсненню інвестиційної діяльності на відповідній території.

До власних повноважень управління комунальною власністю належать: управління майном, що належить до комунальної власності відповідних територіальних громад; здійснення контролю за використанням прибутків підприємств комунальної власності

відповідних територіальних громад; заслуховування звітів про роботу керівників підприємств, установ та організацій комунальної власності відповідних територіальних громад; внесення на затвердження радою пропозицій щодо умов відчуження комунального майна, місцевих програм приватизації, перелік об'єктів комунальної власності, що не підлягають приватизації; організація виконання програм; подання раді звітів про результати відчуження комунального майна;

Делеговане повноваження: погодження у встановленому порядку кандидатур для визначення на посаду керівників державних підприємств, розташованих на відповідній території.

До власних повноважень в галузі житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, громадського харчування, транспорту і зв'язку належать: управління об'єктами житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, транспорту і зв'язку, що перебувають у комунальній власності відповідних територіальних громад, забезпечення їхнього належного утримання та ефективної експлуатації, необхідної якості послуг населенню; облік громадян, які потребують поліпшення житлових умов, та надання їм житла, що належить до комунальної власності; забезпечення використання нежилых приміщень, будинків і споруд, що належать до комунальної власності; сприяння розширенню житлового будівництва, надання громадянам допомоги в будівництві житла, в отриманні кредитів та субсидій для будівництва чи придбання житла; надання допомоги власникам квартир (будинків) в їх обслуговуванні та ремонті; реєстрація житлово-будівельних і гаражних кооперативів; створення умов для стоянок автомобільного транспорту; забезпечення соціально-культурних закладів, які належать до комунальної власності, а також населення паливом, електроенергією, газом; вирішення питань щодо водопостачання, відведення та очищення стічних вод; організація благоустрою населених пунктів, залучення для цього коштів, трудових і матеріально-технічних ресурсів підприємств незалежно від форм власності, а також населення; організація місцевих ринків, ярмарків, сприяння розвитку всіх форм торгівлі; залучення на договірних засадах підприємств, що не належать до комунальної власності, до участі в обслуговуванні населення засобами транспорту і зв'язку.

До делегованих повноважень в галузі житлово-комунального господарства належать: здійснення заходів щодо розширення мережі підприємств житлово-комунального господарства, торгівлі, громадського харчування, побутового обслуговування, транспорту і зв'язку; здійснення контролю за експлуатацією та організацією обслуговування населення підприємствами житлово-комунального господарства, торгівлі та громадського харчування, побутового обслуговування, транспорту, зв'язку усіх форм власності; здійснення контролю за станом квартирного обліку та додержанням житлового законодавства на всіх підприємствах незалежно від форм власності.

До власних повноважень у галузі будівництва належать: організація будівництва, реконструкції і ремонту об'єктів комунального господарства та соціально-культурного призначення, жилих будинків, а також шляхів сполучення місцевого значення; залучення на договірних засадах підприємств, незалежно від форм власності, до участі в розвитку потужностей підприємств будівельної індустрії; подання на затвердження ради місцевих

містобудівних програм, генеральних планів забудови населених пунктів; встановлення на відповідній території правил використання та забудови земель; надання дозволу на спорудження об'єктів містобудування незалежно від форм власності.

До делегованих повноважень у галузі будівництва належать: прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів; створення і ведення містобудівного кадастру населеного пункту; здійснення державного контролю за дотриманням законодавства, затвердженої містобудівної документації при плануванні та забудові відповідної території; організація охорони, реставрації та використання пам'яток історії і культури, архітектури та містобудування, паркових комплексів, природних заповідників.

До власних повноважень у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту належать: управління закладами освіти, охорони здоров'я, культури і спорту, оздоровчими закладами, які належать територіальним громадам, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення; створення необхідних умов для здобуття неповнолітніми повної загальної середньої освіти, для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей, трудового навчання, професійної орієнтації; сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчально-виховних закладів, дитячих, молодіжних організацій; організація медичного обслуговування та харчування у закладах освіти, культури, фізкультури і спорту, оздоровчих закладах, які належать територіальним громадам; створення умов для розвитку культури, сприяння відродженню осередків народної творчості, національно-культурних традицій населення, художніх промислів і ремесел; сприяння роботі творчих спілок, національно-культурних товариств, асоціацій, інших громадських та неприбуткових організацій, які діють у сфері охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, робота з молоддю; створення умов для населення для занять фізичною культурою і спортом.

Делеговане повноваження у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту: забезпечення розвитку всіх видів освіти і медичного обслуговування, розвитку і вдосконалення мережі освітніх і лікувальних закладів усіх форм власності, фізичної культури і спорту; надання допомоги випускникам шкіл у працевлаштуванні.

До сучасних повноважень у сфері регулювання земельних відносин та охорони навколишнього природного середовища належать: внесення на розгляд ради пропозицій щодо встановлення ставки земельного податку, розмірів плати за користування природними ресурсами, а також надання земель під забудову; визначення розмірів відшкодувань підприємствами всіх форм власності за забруднення довкілля; встановлення платежів за користування комунальними та санітарними мережами відповідних населених пунктів; подання на затвердження радам проектів місцевих програм охорони довкілля, участь у підготовці загальнодержавних і регіональних програм охорони довкілля; внесення на розгляд ради пропозицій щодо організації територій природно-заповідного фонду місцевого значення, що підлягають особливій охороні; внесення пропозицій про оголошення природних об'єктів, що мають екологічну, історичну, культурну, наукову цінність, пам'ятниками природи, історії, культури, що охороняються законом.

До делегованих повноважень у сфері регулювання земельних відносин та охорони навколишнього природного середовища належать: здійснення контролю за дотриманням

земельного та природоохоронного законодавства, використання і охороною земель, відтворенням лісів; реєстрація суб'єктів права власності на землю, реєстрація права користування землею; видача відповідних документів; організація і ведення земельно-кадастрової документації; погодження питань про надання дозволу на спеціальне використання природних ресурсів загальнодержавного значення; здійснення заходів щодо ліквідації наслідків екологічних катастроф, стихійного лиха, епідемій, інших надзвичайних ситуацій, інформування про них населення, залучення до виконання цих робіт підприємств, населення.

До повноважень у сфері соціальною захисту населення належать: надання допомоги інвалідам, ветеранам війни та праці, сім'ям загиблих військовослужбовців, звільнених у запас, інвалідам з дитинства, багатодітним сім'ям у будівництві індивідуальних житлових будинків, проведенні капітального ремонту житла; організація для громадян похилого віку, інвалідів будинків-інтернатів, покращення побутового обслуговування цих громадян; надання за рахунок коштів місцевих бюджетів допомоги для здійснення послуг у зв'язку з похованням самотніх громадян, ветеранів війни та праці.

Делеговані повноваження у сфері соціальною захисту: подання на затвердження ради територіальних програм зайнятості та заходів щодо соціальної захищеності населення від безробіття, організація їх виконання; здійснення заходів щодо поліпшення житлових і матеріально-побутових умов інвалідів, ветеранів війни та праці, громадян, військовослужбовців, родин, які втратили годувальника, багатодітних сімей, громадян похилого віку; надання компенсаційних пільг громадянам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, від стихійного лиха.

До повноважень в галузі зовнішньоекономічної діяльності належать: укладання і виконання договорів з іноземними партнерами на придбання та реалізацію продукції, виконання робіт і надання послуг; сприяння розвитку зовнішньоекономічних зв'язків підприємств незалежно від форм власності; сприяння у створенні спільних з іноземними партнерами підприємств, що здійснюють виробничу і соціальну діяльність; залучення іноземних інвестицій для створення робочих місць; створення умов для належного функціонування митних органів, сприяння їхній діяльності.

До повноважень в галузі оборонної роботи належать: сприяння організації призову громадян на строкову військову службу; організація та участь у здійсненні заходів, пов'язаних з мобілізаційною підготовкою та цивільною обороною, на відповідній території; сприяння виробництву та поставкам у війська підприємствами, що належать до комунальної власності, замовленої продукції; здійснення заходів щодо військово-патріотичного виховання населення, тощо.

Визначений також зміст повноважень щодо забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян; щодо вирішення питань адміністративно-територіального устрою та інших.

Повноваження місцевих державних адміністрацій полягають у: забезпеченні виконання Конституції, Законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, інших органів виконавчої влади; законності і правопорядку; додержанні прав, свобод і законних інтересів громадян; підготовці та виконанні державних і регіональних програм

соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони довкілля, а в місцях компактного проживання корінних народів і національних меншин — також програм їх національно-культурного розвитку; управлінні розвитком промисловості, сільського господарства, будівництва, транспорту і зв'язку; управлінні розвитком науки, освіти, культури, охорони здоров'я, фізкультури і спорту; управлінні майном; раціональному використанні землі, інших природних ресурсів, охороні довкілля; здійсненні зовнішньоекономічної діяльності; організації оборонної роботи та мобілізаційної підготовки; соціальному захисті населення, сприянні збільшенню зайнятості людей; підготовці та виконанні відповідних бюджетів; звітуванні про виконання відповідних програм та бюджетів; співпраці з місцевим самоврядуванням; реалізації інших наданих державою, а також делегованих відповідними радами повноважень.

Місцеві державні адміністрації здійснюють також повноваження, делеговані їм обласними і районними радами відповідно до Конституції України. Місцеві державні адміністрації здійснюють на відповідних територіях державний контроль за: збереженням і раціональним використанням державного майна; станом фінансової дисципліни, обліком та звітністю, виконанням державних контрактів і зобов'язань перед бюджетом; використанням та охороною земель, лісів, надр, води, атмосферного повітря, рослинного і тваринного світу; охороною пам'яток історії та культури, збереженням житлового фонду; додержанням виробниками продукції стандартів, технічних умов та інших вимог, пов'язаних з її якістю; додержанням санітарних і ветеринарних правил, збиранням і захороненням промислових та побутових відходів, додержанням правил благоустрою; додержанням архітектурно-будівельних норм, правил і стандартів; додержанням правил торгівлі, побутового, транспортного, комунального обслуговування; додержанням законодавства з питань науки, мови, реклами, освіти, культури, охорони здоров'я, материнства та дитинства, сім'ї та молоді, соціального захисту населення, фізичної культури і спорту; охороною праці та своєчасним здійсненням оплати праці; додержанням громадського порядку, правил технічної експлуатації транспорту.

Контрольні запитання:

1. Назвіть та коротко охарактеризуйте основні теорії місцевого самоврядування. Сформулюйте основні ідеї теорії природних прав вільної громади.
2. Що виступає історичним першоджерелом місцевого самоврядування? Які Ви знаєте форми місцевої демократії за часів Київської Русі?
3. Які системи місцевого самоврядування відомі Вам і в яких країнах вони функціонують?
4. Як визначено місцеве самоврядування в Європейській хартії місцевого самоврядування?
5. Назвіть основні історичні етапи становлення місцевого самоврядування в Україні.
6. Назвіть відомі вам моделі формування місцевої влади, які практично реалізовані в різних країнах світу.
7. Яка модель формування місцевої влади взята за основу при формуванні системи місцевого самоврядування в Україні?

8. Дайте оцінку складу та структури місцевого самоврядування.

9. Дайте визначення територіальній громаді.

10. На які складові поділяються повноваження органів регіонального управління та місцевого самоврядування?

11. Охарактеризуйте повноваження органів регіонального управління та місцевого самоврядування за напрямками та галузями.

12. Які повноваження мають місцеві державні адміністрації?

13. Назвіть основні форми туристичної політики органів місцевого самоврядування області, міста, району, селища.

14. Які основні функції органів місцевої влади по впровадженню туристичної політики?

15. Як організована влада в регіонах України?

Тема 3. Досвід організації управління регіональним розвитком туризму

3.1. Роль міжнародних організацій в регулюванні й управлінні туристичної діяльності

В умовах глобалізації на управління регіональним розвитком туризму впливає міжнародне регулювання – комплекс заходів, націлених на підтримку сталого розвитку туризму, упорядкування туристичної діяльності, ефективне управління окремими секторами туристичної індустрії, забезпечення їх скоординованої взаємодії, стандартизації туристичного обслуговування. Регулювання здійснюють міжнародні організації – об'єднання державних і національних організацій неурядового характеру, створених для досягнення загальних цілей у певній області людської діяльності (у сферах політики, економіки, соціального і культурного життя, туризму й інших).

Членами деяких міжнародних організацій можуть бути тільки держави, а не національні об'єднання, союзи і асоціації. Такі організації називаються міжурядовими. Організації, членами яких є тільки організації, союзи й асоціації, називаються неурядовими. До міжурядових міжнародних об'єднань відносяться Організація Об'єднаних Націй (ООН) і низка спеціалізованих утворень системи ООН. Організація Об'єднаних Націй є організацією універсального характеру із загальною компетенцією, головна мета якої полягає в підтримці і зміцненні миру, безпеки і розвитку співробітництва між державами. Засновано багато спеціалізованих організацій системи ООН, які тісно співробітничать з туристичними організаціями, вносячи внесок у гармонічний і стійкий розвиток туризму і мають безпосереднє відношення до забезпечення необхідних умов для його розвитку. Найвідоміші серед них: Економічна і Соціальна Рада ООН (ЕКОСОС); Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО); Міжнародна організація праці (МОП); Всесвітня організація охорони здоров'я (ВОЗ); Міжнародний банк реконструкції і розвитку (МБРР); Міжнародний валютний фонд (МВФ); Міжнародна організація цивільної авіації

(ІКАО); Міжнародна морська організація (ІМО); Всесвітня метеорологічна організація (ВМО); Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй (ФАО);

Інтенсивне зростання обсягів і розширення кордонів міжнародного туризму, динамічний розвиток світової індустрії туризму, вихід його на позиції провідної галузі світової економіки зумовили створення міжнародних туристичних організацій з метою упорядкування і регулювання туристичної діяльності різних країн. Починаючи з 20-их рр. ХХ ст. склалася ціла система (понад 200) всесвітніх, континентальних і регіональних туристичних організацій (асамблей, союзів, асоціацій, агентств, федерацій, конфедерацій, об'єднань, комісій, комітетів, фондів, рад, центрів, бюро, інститутів) різного рівня і компетенції, покликаних займатися регулюванням туризму і подорожей.

Функціонують наступні основні групи міжнародних туристичних організацій: світові міжнародні туристичні організації загального і галузевого характеру: Всесвітня туристична організація (ЮНВТО); Всесвітня рада по подорожах і туризму (ВТТС); Міжнародна асоціація світового туризму (МТ); Міжнародний туристичний союз (ТУІ); Міжнародний туристичний альянс (АІТ); Всесвітня асоціація з питань дозвілля і відпочинку (ВАРА) тощо. Міжнародні туристичні організації загального характеру: представляють і захищають інтереси організацій і компаній туристичної індустрії; визначають політику в сфері туризму; формують основні напрямки розвитку світового туризму; забезпечують взаємовигідне співробітництво між країнами - членами цих організацій і практичне сприяння їм у вирішенні проблем розвитку туристичної індустрії й економічного зростання країни.

Найбільш авторитетною є створена у 1975 р. в системі ООН – міжнародна спеціалізована організація – ВТО – всесвітня туристична організація: 138 дійсних, асоційованих і понад 350 членів, що приєдналися. Дійсними членами є держави, їхні урядові заклади; асоційованими - території, що не мають зовнішньополітичної самостійності; що приєдналися - міжнародні і національні організації, туристичні асоціації і компанії, а також компанії, пов'язані з туризмом (авіаційні й інші транспортні компанії, туроператори, турагенти, готельні і ресторани асоціації, видавничі компанії, навчальні і дослідницькі інститути, місцеві і регіональні туристичні ради). Діяльність ВТО охоплює всі аспекти міжнародного туризму: правові, адміністративні, економічні, фінансові, соціальні, екологічні, статистичні, технічні, кадрові.

Основною метою ВТО у відповідності зі ст. 3 Статуту ВТО є “сприяння розвитку туризму для внесення вкладу в економічний розвиток, міжнародне взаєморозуміння, світ, процвітання, загальну повагу і дотримання прав людини й основних людських цінностей для всіх людей без поділу на раси, стать, мову і релігію”.

Основними завданнями ВТО є: розширення і поглиблення співробітництва держав – членів цієї організації в області туризму з метою розвитку країн і регіонів; удосконалення якості утворення і професійної підготовки туристських кадрів; планування, розробка і реалізація заходів для захисту і раціонального використання навколишнього середовища в контексті світового розвитку; підвищення якості туристичного обслуговування і забезпечення безпеки туристичних послуг; вивчення туристичного ринку, збір, аналіз і систематизація статистичних даних, прогнозування розвитку туризму; забезпечення зв'язків і обміну інформацією між країнами, що беруть участь у туристичному розвитку; розробка і

поширення туристичної документації. Керівними органами WTO є Генеральна асамблея, Виконавча рада і Секретаріат на чолі з Генеральним секретарем.

Метою і завданнями світових міжнародних туристичних *організацій галузевого характеру* є: представництво і захист інтересів своєї галузі на міжнародному рівні і визначення тенденцій і шляхів її розвитку; розвиток і координація співробітництва організацій і компаній галузі між собою і з організаціями і компаніями інших галузей туристичної індустрії; розробка і впровадження єдиних принципів, норм і стандартів якості обслуговування у своїй галузі, підготовка для неї фахівців, а також вирішення актуальних проблем її розвитку; інформаційна, видавнича і маркетингова діяльність. Міжнародна готельна асоціація (МГА) – член WTO з 1979 р. Основна мета асоціації – представлення інтересів світової готельної індустрії на міжнародному рівні. Серед задач МГА – створення умов для широкого співробітництва готельних підприємств; забезпечення інформаційного обслуговування організацій (своїх членів) з питань розвитку гуманітарних ресурсів, технології й автоматизації, захисті навколишнього середовища, маркетингу; контроль за виконанням міжнародного законодавства; координація і публікація туристських досліджень; фінансування цільових програм і інші задачі. Штаб-квартира МГА знаходиться в Парижі (Франція).

До *регіональних міжнародних туристичних організацій загального характеру* відносяться: Європейська комісія з туризму (КЕТ); Європейська туристська група (ЕТАГ); Бюро організацій - членів ЛІТ у Європейському союзі (АІТ-ЕС); Асоціація з розвитку і координації європейських туристичних обмінів (АДСЕТЕ); Туристична асоціація країн Азії і Тихого океану (ПАТА); Туристична асоціація країн Східної Азії (ЕАТА); Федерація туристичних асоціацій країн - членів АСЕАН (ФАТА); Асоціація туристичної індустрії Америки (ТІАА); Конфедерація туристичних організацій Латинської Америки (КОТАЛ); Карибська туристська організація (КТО); Арабський туристичний союз (ЮАТ); Панафриканська туристична організація (ПАТО); Африканська асоціація подорожей (АТА) тощо.

Цілями і завданнями регіональних міжнародних туристичних організацій загального характеру є: представництво і захист інтересів туристичної індустрії свого регіону на міжнародному рівні; визначення тенденцій і шляхів розвитку туризму; просування в'їзного туризму; маркетингова діяльність, сприяння об'єднанню і координації зусиль усіх секторів і компаній туристичної індустрії; фінансування цільових програм розвитку туризму в регіоні; впровадження нових технологій; розробка єдиних норм і стандартів туристичного обслуговування, інформаційна і видавнича діяльність.

Міжнародні туристичні біржі, ярмарки, виставки, салони є найвпливовішими міжнародними заходами, що відіграють важливу роль у розвитку туристичної діяльності і в управлінні регіональним розвитком туризму. Основними цілями таких міжнародних заходів є: ознайомлення з турпродуктами різних фірм; вивчення попиту на туристичні послуги; встановлення ділових контактів; заключення комерційних справ і підписання договорів; обмін інформацією; реклама і просування турпродукту. Вони можуть носити всесвітній або регіональний характер. Найбільш значні міжнародні виставки і ярмарки є щорічними і проводяться у визначений час року - перед початком літнього чи зимового сезону по

заздалегідь зазначених датах і продовжуються від 1 до 7 днів. Вони супроводжуються прес-конференціями; виставками літератури (проспектів, буклетів, листівок, календарів, карт, схем, путівників), значків, іншої сувенірної продукції, туристичного інвентарю і спорядження; консультаціями фахівців; переглядом рекламних роликів, відео - і кінофільмів, слайдів; туристичними змаганнями, концертами.

Найбільшою у світі туристичною виставкою є Міжнародна туристична біржа (ІТВ) у Берліні з 1966 р. щорічно в березні протягом 7 днів. Один день приділяється тільки професійним учасникам, в інші дні біржа відкрита для всіх бажаючих. У ній беруть участь представники державних міністерств, відомств, комітетів і рад по туризму, національні і регіональні туристичні організації, турфірм, туроператори і турагенти, готелі і готельні ланцюги, авіа- і круїзі компанії, структури систем бронювання, страхові компанії, спеціалізовані видавництва, радіо -и телекомпанії. У рамках біржі проводяться переговори між представниками закордонних організацій і комерційних туристичних компаній.

Міжнародна туристична виставка (SIT) у м. Штудгарт, що проводиться щорічно в партнерстві з різними країнами, останнім часом конкурує з Берлінською. Всесвітній ринок подорожей у Лондоні проводиться з 1980 р.

- щорічно в листопаді-грудні протягом 5 днів за участю турфірм, представників туріндустрії і засобів інформації. Поряд з укладанням угод Лондонський ринок ознайомлює з нововведеннями в сфері туризму. Туристичний міжнародний ярмарок (ФІГУР) в Мадриді проводиться з 1981 р.

- щорічно в січні протягом 6 днів. Серед учасників - турфірми, готельні об'єднання, авіакомпанії. Ярмарок супроводжується фестивалем народних пісень і танців, показом рекламних фільмів з туризму.

Великим авторитетом користуються також Лейпцігський ярмарок подорожей, Паризький міжнародний салон з туризму і подорожей, що проводиться щорічно в середині лютого в протягом 7-10 днів, Міланська міжнародна туристична біржа - у другій половині лютого протягом 5 днів, Міжнародна туристична виставка країн Азіатського регіону (Гонконг), Міжнародний туристичний ярмарок (Чикаго), Міжнародна виставка в Салоніках тощо.

Міжнародні організації з метою координації і регулювання туристичної діяльності проводять конференції, асамблеї, зустрічі, форуми, конгреси, семінари. Туристичний світ завжди орієнтується на міжнародно-правові форми регулювання і координації діяльності в області туризму, норми і стандарти, правила і принципи співробітництва, вироблені конференціями ООН з туризму, форумами міжнародних туристичних організацій, у першу чергу – конференціями ВТО.

Інструменти регулювання міжнародної туристичної діяльності –це правові акти й офіційні документи, спрямовані на установлення визначеного порядку, норм, правил, принципів і підходів у здійсненні туристичної діяльності. Вони служать цілями інформації, орієнтації, просування і реалізації на практиці заявлених і проголошених ідей, принципів, концепцій і стратегій. До таких інструментів відносяться міжнародні декларації, конвенції, резолюції, угоди, протоколи, рекомендації, прийняті на міжнародних конференціях і форумах.

Міжнародні декларації – це офіційні заяви міжнародних чи організацій учасників міжнародних конференцій, що проголошують основні принципи політики або програмні положення діяльності організацій у якій-небудь конкретній області міжнародних відносин, наприклад у сфері туризму.

Міжнародні конвенції – це один з видів договорів. Вони установлюють взаємні права й обов'язки держав у певній області людської діяльності. Багато конвенцій розробляються і приймаються спеціалізованими міжнародними організаціями. Наприклад, міжнародні конвенції ООН по морському праву кодифікують норми права.

Основними інструментами регулювання міжнародної туристської діяльності є: Всесвітня декларація з прав людини (1948 р.); Міжнародний пакт з економічних, соціальних і культурних прав (1966 р.); Варшавська конвенція для уніфікації деяких правил, що стосуються міжнародних повітряних перевезень (1929 р.); Чикагська конвенція по міжнародній цивільній авіації (1944 р.) і Токійська, Гаазька, Монреальська конвенції з тих же ж питань; Конвенція з митного забезпечення туризму (1954 р.); Будапештська конвенція зі спрощення туристичних подорожей (1976р.); Конвенція з захисту світової культурної і природної спадщини (1972р.); Манільська декларація зі світового туризму (1980 р.); Софійська резолюція VI сесії Генеральної асамблеї ВТО, що прийняла Туристичний білль з прав туристів, Хартію туризму, Кодекс туриста (1985р.); Конвенція з прав дитини (1990 р.);

Буенос-Айреська резолюція IX сесії Генеральної асамблеї ВТО з забезпечення туризму і безпеки туристів (1991 р.); Туристична декларація Світового туристського форуму в Осаці і Всесвітньої конференції міністрів по туризму (1994 р.); Генеральна угода з торгівлі послугами (1994 р.); Каїрська резолюція XI сесії Генеральної асамблеї ВТО з запобігання організованого секс-туризму (1995 р.); Стокгольмська декларація проти комерційної сексуальної експлуатації дітей (1996 р.); Манільська декларація з соціального впливу туризму (1997 р.); Всесвітній кодекс етики в туризмі (1999 р.).

Важливу роль у регулюванні міжнародного туризму зіграла Міжнародна дипломатична конференція ООН з митних формальностей, що відбулася в 1954р. у Нью-Йорку. На ній були прийняті міжнародні документи, що регламентують митні пільги туристів, у тому числі, Конвенція про митні пільги для туристів.

У 1980 р. у м. Маніла (Філіппіни) на Всесвітній конференції з туризму було прийнято Манільську декларацію з світового туризму, у якій туризм розуміється як важлива діяльність, що впливає на соціальне, культурне, освітнє й економічне життя держав і має гуманітарний характер. Особливе місце в Декларації приділяється розвитку внутрішнього, соціального і молодіжного туризму. Підкреслюється, що внутрішній туризм сприяє більш збалансованому стану національної економіки; соціальний туризм повинний бути суспільною метою в інтересах менш забезпечених громадян; молодіжний туризм вимагає особливої уваги і надання цій категорії громадян найбільших можливостей і пільг. У Декларації заявлено, що державам варто сприяти створенню покращених умов праці для туристичних кадрів, вивчати стримуючі фактори в розвитку туризму і вживати заходів по їх усуненню. Визнано направляючу і координуючу роль ВТО в міжнародному туристичному співробітництві.

Постійне розширення міжнародного туристичного обміну обумовило необхідність його міжнародно-правової регламентації: вироблення різних правових інститутів і створення спеціалізованих міжнародних туристичних організацій. Туристичні обміни пов'язані з перетином державних кордонів, перебуванням туристів на території іноземної держави і переміщенням по ній, що з метою єдиного підходу повинні регулюватися міжнародним правом.

Міжнародні акти, що регулюють туристичну діяльність: 1963р. – “Загальна резолюція з розвитку туризму”. Прийнята на конференції ООН по міжнародному туризму і подорожам (Рим); 1980 р. – “Манільська декларація по світовому туризму”. Прийнята Всесвітньою конференцією по туризму (Філіппіни); 1982 р. – “Документи Акапулько”. Прийняті на Всесвітній нараді по туризму при ВТО (Мексика); 1985 р. – “Хартія туризму” і її складова частина “Кодекс туриста”. Прийняті на сесії Генеральної асамблеї ВТО (Софія). У відповідності зі ст. XIII Кодексу туристи мають право на вільний доступ всередині і за межами своїх країн до місць і окремих районів туристичного інтересу і з урахуванням існуючих правил і обмежень - на вільне пересування в місцях транзиту і тимчасового перебування. У цих же місцях туристи повинні мати право на:

- 1) об'єктивну, достовірну і вичерпну інформацію про умови і можливості їхніх поїздок і перебування;
- 2) особисту безпеку і безпеку їхнього майна, а також на захист своїх прав як споживачів;
- 3) відповідну суспільну гігієну, ефективні заходи з попередження інфекційних захворювань і нещасних випадків, а також на вільний доступ до служб охорони здоров'я;
- 4) вільний і швидкий зв'язок усередині країни, а також із закордоном;
- 5) адміністративні і юридичні гарантії, необхідні для захисту їхніх прав.

Згідно ст. XI Кодексу на іноземних туристів покладаються і певні обов'язки, такі як сприяння взаєморозумінню і дружнім відносинам між людьми як на національному, так і на міжнародному рівні й у такий спосіб сприяти збереженню миру. У місцях транзиту і перебування туристи зобов'язані поважати встановлений політичний, соціальний, моральний і релігійний порядок, а також підкорятися діючим в цих місцях законам і правилам:

1989 р. – “Гаазька декларація з туризму”. Прийнята на міжнародній конференції по туризму, що проводилася ВТО і Міжпарламентським союзом, є розвитком “Хартії туризму”.

1991 р. – “Резолюція міжнародної конференції по статистиці подорожей і туризму”. Проведена ВТО й Урядом Канади.

3.2. Управління регіональним розвитком туристичної галузі в країнах світу

Прагнення районів у рамках Європейського Союзу до більшої автономії привело до нового розуміння сутності регіонального розвитку як наслідку використання внутрішнього потенціалу регіонів. Суть цього процесу полягає в перенесенні акценту з прямого державного регулювання регіонального розвитку на стимулювання формування в регіонах автономного механізму й у заохоченні приватного підприємництва. Регіональна політика в даний час покликана сприяти самостійності і саморозвитку господарчих суб'єктів

регіону, вибору оптимального розподілу ресурсів регіону і підвищенню його конкурентноздатності.

Світовий досвід регіонального розвитку свідчить про те, що в сучасному світі не існує якої-небудь домінуючої моделі державного регулювання регіонального розвитку туризму. Більш того, саме в цій сфері розходження між країнами особливо великі, що є прямим наслідком регіонального різномайття. В організації й розвитку туристичної діяльності в різних країнах світу, виділяють **три типи моделей державної участі** в регулюванні цієї важливої складової національної економіки.

Перша модель припускає відсутність центральної державної туристичної адміністрації, всі питання вирішуються на місцях на засадах та принципах ринкової "самоорганізації". Урядові органи використовують таку модель у тих випадках, коли туризм національній економіці взагалі не дуже потрібний, або коли суб'єкти туристичного ринку займають сильні позиції, тобто здатні вирішувати свої проблеми без державної участі. Подібна модель управління індустрією туризму прийнята в США після того, як в 1997 р. була ліквідована державна структура U.S. Travel and Tourism Administration (USTTA), що відповідала за розвиток туризму в країні.

Друга модель передбачає наявність сильного й авторитетного центрального органу - міністерства, що контролює діяльність усіх підприємств туристичної галузі в країні. Для її реалізації потрібні відповідні умови, а саме: значні фінансові вкладення в туристичну індустрію, зокрема у рекламну й маркетингову діяльність, інвестування в туристичну інфраструктуру тощо. Подібна модель організації управління туристичною індустрією діє в Єгипті, Мексиці, Тунісі, Туреччині та інших країнах, для яких туризм є одним з основних джерел валютних надходжень у бюджет.

Третя модель переважає в розвинених європейських державах. У країнах, де використовується така модель, питання розвитку туристичної діяльності в країні вирішуються в «надрах» певного багатогалузевого міністерства на рівні відповідного галузевого підрозділу. При цьому підрозділ даного міністерства, що відповідає за розвиток туризму в країні, здійснює свою діяльність у двох напрямках: вирішує або регламентує загальні питання державного регулювання (розробка нормативно-правової бази, координація діяльності регіональної представницької й виконавчої влади, міжнародне співробітництво на міждержавному рівні, збирання й обробка статистичної інформації тощо) та спрямовує й координує маркетингову діяльність (участь у виставках і міжнародних об'єднаннях у туристичній сфері, управління туристичними представництвами своєї країни за кордоном тощо).

У всіх сильних туристських державах є такі організації, підлеглі, як правило, міністерствам, які займаються розробкою національних програм розвитку туризму, називаються вони по-різному: у Великобританії – BTA (British Tourist Authority), в Ірландії - Irish Board, в Іспанії - Turespana, в Італії - ENIT, у Норвегії - NORTRA і т.д. Саме вони розміщують представництва по туризму в інших країнах, вони розробляють програми приваблення туристів й забезпечують потік туристської інформації. За їхньої допомоги в низці країн розробляються державні програми стимулювання виїзного туризму, які передбачають пільги в оподаткуванні, спрощенні прикордонно-митного режиму,

створення сприятливих умов для інвестицій, збільшення бюджетних асигнувань на розвиток інфраструктури, рекламу на закордонних ринках, підготовку кадрів

Така модель участі держави в розвитку індустрії туризму отримала умовну назву «європейської». Доцільно розглянути європейську модель докладніше, оскільки вона уявляється найбільш прийнятною для України. Центральна державна туристична адміністрація в розвинених європейських країнах працює в тісній взаємодії з місцевою владою й приватним бізнесом. Така схема роботи виявилася досить продуктивною з погляду знаходження форм конструктивного співробітництва й взаємодії адміністративних органів різних рівнів державного та регіонального управління, а також для залучення фінансових коштів приватного сектора з метою виконання відповідних державних завдань. Наслідком такої політики стала поява змішаних за формою власності (державно-приватних) інститутів у сфері регулювання туристичної діяльності.

Варіанти реалізації третьої моделі управління туристичним сектором розглянемо на прикладі чотирьох європейських країн: Франції, Іспанії, Великобританії та Італії, на частку яких, за даними Всесвітньої туристичної організації (ВТО) припадає близько 1/3 світових туристичних прибуттів.

У **Франції** питання регулювання туризму стосуються компетенції Міністерства транспорту та суспільних робіт, у структурі якого функціонують Державний секретаріат з питань туризму та Управління туризму. Дані органи відповідають за управління та регулювання галузі, інвестування й міжнародні відносини у сфері туризму. Крім того, існує ще ціла низка органів, що беруть участь в управлінні туризмом «із правом дорадчого голосу»: Рада з туризму при Міністерстві транспорту та суспільних робіт, Французьке агентство туристичного інжинірингу, Національна наглядацька рада з туризму (маркетингові дослідження й статистика в туризмі), Національне агентство з питань відпускних подорожей (соціальний туризм), Національний комітет з процвітання Франції (питання екології й озеленення міст).

На регіональному рівні діють представники центральної виконавчої влади, що вирішують питання розвитку туристичної сфери та підпорядковані безпосередньо префектам. Діяльність цих представників спрямована на координацію регіональних ініціатив, оскільки повноваження місцевої влади в галузі туризму досить вагомі.

Просуванням образу Франції як туристичного центру на міжнародному ринку займається асоціація "Maison de la France", що виникла в 1987 р. у результаті угоди про партнерство між місцевими адміністраціями, туристичними фірмами, готелями, адміністраціями об'єктів екскурсійного показу. На даний час асоціація нараховує близько 800 членів. У штаті асоціації "Maison de la France" більше 200 співробітників, 31 його представництво працює в 26 країнах світу. Керівний орган асоціації - рада директорів складається з 27 осіб (1/3 - чиновники з держапарату, а 2/3 - представники приватного бізнесу).

Діяльність асоціації на 60% фінансується з держбюджету. В 2005 р. субвенція, що передбачена в Законі про державний бюджет Франції для "Maison de la France", становить 30,3 млн євро.

В 90-ті роки ХХ-го ст. просування французького туристичного продукту на закордонні ринки відбувалося дуже успішно. Фахівці підрахували, що кожен вкладений у просування франк приносив 100 франків надходжень. Пріоритетними ринками для Франції за обсягом і потенціалом були Японія, США, Німеччина та Великобританія, надходження від яких становили половину всіх надходжень країни від міжнародного туризму. Приклад "Maison de la France" яскраво засвідчує, як багаторазово можна збільшувати ефект від державних інвестицій, якщо їх уміло доповнювати інвестиціями приватного сектора.

В **Іспанії** питання туризму координує Державний секретаріат з питань торгівлі, туризму та малого бізнесу, підлеглий Міністерству економіки. Крім Держсекретаріату Міністерству підпорядковуються: Центральна дирекція з туризму (адміністративні питання, розробка загальних напрямів державної політики у сфері туризму); готельна мережа "Paradores" (83 готелі, розміщені в будинках, що становлять історичну цінність); два виставково-конгресних центри (в Мадриді й Малазі) та Іспанський інститут туризму - "Turespaca".

Повноваження самого Міністерства економіки невеликі. Такі важливі функції, як ліцензування, сертифікація послуг, розробка стратегії розвитку туризму є прерогативою місцевої влади. З метою координації їх діяльності в країні створена Рада з розвитку туризму, до складу якої входять представники державних органів влади всіх рівнів та представники приватного бізнесу.

Україні слід перейняти в майбутньому досвід співробітництва Ради з розвитку туризму із представниками приватного сектора, що здійснюється через впровадження в організацію й облік висунутих останніми ініціатив, особливо з питань просування специфічних та екологічних туристичних продуктів.

Іспанський інститут туризму "Turespaca" займається залученням іноземних туристів, здійснюючи рекламну діяльність та промоцію іспанських курортів за кордоном. Дана організація має широку мережу інформаційних офісів в Іспанії та 29 представництв у 21 країні світу. Інститут повністю фінансується з держбюджету.

Як результат, Іспанія посідає перше місце у світі за обсягом річного бюджету для проведення політики просування національного туристичного продукту за кордоном, 70% якого надається урядом країни.

У **Великобританії** сферу туризму очолює Міністерство культури, засобів масової інформації та спорту, якому підпорядковується орган, що безпосередньо координує діяльність у галузі туризму - "VisitBritain". Він займається залученням іноземних туристів у Великобританію, розвитком внутрішнього туризму, а також консулює уряд й інші державні установи з питань туризму. "VisitBritain" - поряд із традиційною діяльністю на іноземних ринках (поширення інформації туристичного змісту, реклама, участь у виставках) надає платні консалтингові послуги, організовує виставки та семінари, здійснює різні проекти за участю іноземного капіталу, видає та реалізовує путівники, відеофільми та іншу рекламно-інформаційну продукцію.

Правління "VisitBritain" призначається Міністерством культури, засобами масової інформації та спорту й складається з голови та 5 членів, а також голів "Wales Tourist Board", "VisitScotland" та "England Marketing Advisory Board", регіональних структур, схожих за

своїми функціями з "VisitBritain". На фінансування діяльності організації в 2004-2005 рр. державою асигновано 35,5 млн. фунтів, неурядове фінансування становить приблизно 17 млн. фунтів.

Важливим чинником у процесі реалізації державної туристичної політики є запозичення Україною досвіду "VisitBritain" з ефективного застосовування сучасних інформаційних технологій та маркетингових компаній. Успіх проектів "VisitBritain" реалізованих в 2004 р. ("The City Breaks", "Touring and Good Living") позначився на зростанні прибутку від в'їзного туризму (12,3 млрд фунтів).

В Італії Департамент з туризму входить до складу Міністерства виробничої діяльності. Основні його функції зводяться до координації діяльності регіональних турадміністрацій, розробки нормативно-правових документів загальнонаціонального характеру, досліджень та обробки статистичних даних, а також міжнародної діяльності (міжурядові угоди, взаємовідносини з міжнародними організаціями та ЄС).

Повноваження місцевих туристичних адміністрацій в Італії на даний час також значно розширені. Вони відають всіма питаннями ліцензування туристичної діяльності на своїй території, здійснюють класифікацію готелів, мають право просувати й рекламувати свої регіони всередині країни та за кордоном (рекламні заходи, участь у виставках тощо).

Провідним представником Італії на міжнародному туристичному ринку належить Національному управлінню з туризму (Ente Nazionale Italiano per il Turismo - ENIT), основними функціями якого є рекламно-інформаційна робота, маркетингові дослідження, координація міжнародної діяльності місцевих турадміністрацій. ENIT підпорядковується Департаменту з туризму й повністю фінансується з держбюджету. У штаті ENIT 200 осіб, у тому числі співробітники 20 представництв у 16 країнах.

У Західній Європі законодавчо визначені і користуються широкою державною підтримкою Національні трасти - громадські організації, які займаються проблемами охорони, збереження, поновлення природних й культурних об'єктів, які є національним надбанням. Національні трасти є власниками земельних угідь, природних, культурно-історичних пам'яток. Наприклад, національний траст Великобританії, Уельсу й Північної Ірландії, створений для збереження узбережжя, сільських ландшафтів, історичних будинків і споруд.

Окремі елементи механізмів управління регіональним розвитком туристичної галузі вище зазначених країн, ефективність яких перевірена часом та підтверджується конкретними досягненнями в розвитку туризму, доцільно використовувати для розвитку туристичної галузі в регіонах України з урахуванням її історичних, правових і культурних особливостей.

3.3. Основні цілі, напрямки й методи туристичної політики в Україні

Туризм як синтетична, складна, багатогранна економічна система з розгалуженою мережею зв'язків, в орбіту якої входить понад 40 суміжних галузей народного господарства (готельне господарство, транспорт, зв'язок, харчування тощо), є специфічним і досить складним об'єктом управління регіонального розвитку, який має опиратися на чітку й

прозору державну туристичну політику й такі основи функціонування як туристичне законодавство, державне регулювання.

Туристична політика впроваджується безпосередньо через центральні органи виконавчої влади - національні туристичні організації, інші інститути, а також опосередковано за допомогою правових важелів, підтримки туристичної інфраструктури і міжнародної політики.

Туристична політика має характерні риси загальної політики держави. Разом з тим існують і деякі специфічні фактори, що впливають на її формування: природні умови країни, розвиненість транспортної індустрії, соціальні фактори (умови життя людей, система відпусток), фактори, пов'язані зі створенням економічної основи для розвитку туризму (стабільні валютно-фінансові, зовнішньоекономічні відносини), правові фактори, пов'язані із створенням і функціонуванням туристичного законодавства.

Туристична політика держави розглядається як сукупність форм і методів цілеспрямованого впливу органів державної влади на розвиток туристичної галузі і створення умов для ефективної співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування та приватного сектора щодо розвитку туризму через різні механізми: адміністративні, організаційні, економічні, правові, екологічні тощо.

За часів СРСР до 1989 року до розвитку туризму в Україні мали відношення кілька організацій: Державний комітет «Інтурист», Центральна рада по туризму й екскурсіям профспілок, БМТ «Супутник»; у комунальній власності перебувало багато засобів розміщення; крім того на функціонування туризму впливали різні відомства, такі як Міністерство оборони, Міністерство освіти тощо.

Етапи реформації структури державного регулювання туризму в Україні:

- 1989-1993 була відсутня державна структура керування туризмом;
- 1993-2000 створений державний комітет з туризму;
- 2000-2001 державний комітет молодіжної політики спорту й туризму;
- 2001-2002 державний департамент туризму;
- 2002-2006 державна туристична адміністрація, прямо підлегла КМУ;
- з 2006 року Міністерство культури й туризму, у його складі ГСТК (державна служба туризму й курортів).

Сучасна державна туристична політика припускає, насамперед, створення правової бази, що дозволяє туризму нормально функціонувати як рівноправної галузі в умовах ринку. Всі нормативно-правові акти у галузі туризму можна умовно поділити на дві групи:

Першу групу складають нормативно-правові акти загального значення:

1. Конституція України.
2. Цивільний кодекс України.
3. Господарський кодекс України.
4. Закон України «Про захист прав споживачів».
5. Закон України «Про порядок виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України»
6. Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності».
7. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»

Другу групу складають нормативно-правові акти, що відносяться до спеціального законодавства – законодавства з питань регулювання туристичної діяльності:

1. Закон України «Про туризм».
2. Державна програма розвитку туризму на 2002-2010 роки.
3. Положення про Міністерство культури і туризму України.
4. Положення про Державну службу туризму і курортів.
5. Порядок організації виїзду дітей за кордон на відпочинок та оздоровлення.
6. Ліцензійні умови здійснення туроператорської та тур агентської діяльності.

Особливе місце в правовому забезпеченні туризму займають підзаконні нормативно-правові акти. Це насамперед Укази Президента України, Постанови Верховної Ради України, Постанови Кабінету Міністрів України, накази міністерств та відомств. Велику кількість нормативно-правових актів з питань туризму становлять міжнародні правові акти (МПА), а саме: Міжнародні договори, Міжнародні конвенції, Рекомендаційні акти Всесвітньої туристичної організації (ВТО), Рішення (декларації) міжнародних конференцій з туризму, Рекомендації міжнародних організацій та ін. Якщо міжнародним договором України, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України, передбачені інші правила, ніж ті, що встановлені законодавством України, застосовуються правила міжнародного договору.

Відповідно до нормативно-правових актів загальна система управління туристичною галуззю в Україні складається із трьох рівнів:

а) макроекономічний або національний: Верховна Рада, як головний законодавчий орган країни, визначає основні напрямки державної політики в області туризму, створює правові основи відносин у сфері туризму, у законі «Про державний бюджет» визначає обсяг фінансування туризму; КМУ, як виконавча влада; Міністерство культури й туризму України;

б) мезоекономічний регіональний: Верховна Рада АР Крим, Рада міністрів АР Крим, місцеві державні туристичні адміністрації (обласні). У межах їхніх повноважень розробляють проекти місцевих програм розвитку туризму, організовують проведення інвентаризації туристичних ресурсів місцевого значення, сприяють охороні й збереженню туристичних ресурсів, сприяють розвитку на відповідній території різних видів туризму.

в) мікроекономічний рівень або рівень окремих підприємств: підприємства й організації, які діють у сфері туризму, і можуть із метою поліпшення обслуговування туристів створювати свої об'єднання й асоціації.

Крім того, діяльність у сфері туризму і діяльності курортів регулюється Водним, Лісовим та Земельними кодексами України, Кодексом України про надра, Законами України «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про природно-заповідний фонд України», постановами Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядку створення і ведення Державного кадастру природних територій курортів», «Про затвердження порядку створення і ведення Державного кадастру природних лікувальних ресурсів», національні стандарти «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги», «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» та «Послуги туристичні. Класифікація готелів» та іншими нормативно-правовими актами.

Закон України «Про курорти» передбачає створення Державного кадастру природних територій курортів України. Невиконання робіт з встановлення меж округів та зон санітарної охорони курортів унеможливило розроблення й затвердження генеральних планів курортів, корегування містобудівної документації населених пунктів курортних територій. Негативним наслідком цього є систематичні порушення законодавства щодо використання земель курортного та рекреаційного призначення.

Згідно закону «Про туризм» реалізація туристичної політики здійснюється **шляхом**:

- визначення і реалізації основних напрямів державної політики в галузі туризму, пріоритетних напрямів розвитку туризму;
- визначення порядку класифікації та оцінки туристичних ресурсів України, їх використання і охорони;
- спрямування бюджетних коштів на розробку і реалізацію програм розвитку туризму;
- визначення основ безпеки туризму;
- нормативного регулювання відносин у галузі туризму туристичного, готельного, екскурсійного та інших видів обслуговування громадян);
- ліцензування в галузі туризму, стандартизації і сертифікації туристичних послуг, визначення кваліфікаційних вимог до посад фахівців туристичного супроводу, видачі дозволів на право здійснення туристичного супроводу;
- встановлення системи статистичного обліку й звітності в галузі туризму та курортно-рекреаційного комплексу;
- організації і здійснення державного контролю за дотриманням законодавства в галузі туризму;
- визначення пріоритетних напрямів і координації наукових досліджень та підготовки кадрів у галузі туризму;
- участі в розробці й реалізації міжнародних програм з розвитку туризму.

Основними цілями туристичної політики є:

- забезпечення закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, відновлення і зміцнення здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав;
- безпека туризму, захист прав та законних інтересів туристів, інших суб'єктів туристичної діяльності та їх об'єднань, прав та законних інтересів власників або користувачів земельних ділянок, будівель та споруд;
- збереження цілісності туристичних ресурсів України, їх раціональне використання, охорона культурної спадщини і довкілля, врахування державних і громадських інтересів при плануванні й забудові територій;
- створення сприятливих умов для розвитку індустрії туризму, підтримка пріоритетних напрямів туристичної діяльності.

Регулювання в галузі туризму здійснюється Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, центральним органом виконавчої влади в галузі туризму, Верховною Радою Автономної Республіки Крим та Радою міністрів Автономної Республіки Крим,

місцевими державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, а також іншими органами в межах їх компетенції.

До виключних повноважень Верховної Ради України в галузі туризму належать: визначення основних напрямів державної політики в галузі туризму; визначення правових засад регулювання відносин у галузі туризму, їх удосконалення та адаптація із загальновизнаними нормами міжнародного права; визначення в законі про Державний бюджет України обсягу фінансового забезпечення туристичної галузі. Верховна Рада України відповідно до Конституції України може брати до свого розгляду й інші питання, що стосуються туризму.

Представницькі органи місцевого самоврядування - сільські, селищні, міські ради відповідно до їх повноважень: затверджують місцеві програми розвитку туризму; визначають кошти місцевих бюджетів для фінансового забезпечення місцевих програм розвитку туризму; доручають своїм виконавчим органам фінансування місцевих програм розвитку туризму за рахунок коштів місцевого бюджету; вживають заходів для стимулювання суб'єктів господарювання, які здійснюють діяльність з надання туристичних послуг.

Кабінет Міністрів України відповідно до Конституції та законів України: здійснює державне управління та забезпечує реалізацію державної політики в галузі туризму; розробляє та затверджує програми розвитку туризму в Україні і фінансує їх виконання відповідно до бюджетного законодавства; приймає нормативно-правові акти, що регулюють відносини в галузі туристичної діяльності; забезпечує раціональне використання туристичних ресурсів і вжиття заходів для їх збереження; сприяє розвитку туристичної індустрії та створенню ефективної туристичної інфраструктури; вживає заходів щодо забезпечення безпеки туристів, захисту їх прав, інтересів і власності; організовує та забезпечує реалізацію державної інвестиційної політики в галузі туристичної діяльності; готує та подає на розгляд Верховної Ради України як складову частину проекту закону про Державний бюджет України на відповідний рік пропозиції щодо обсягів бюджетних коштів для фінансової підтримки проектів і програм з розвитку туризму; інформує Верховну Раду України про виконання програми розвитку туризму в Україні; визначає порядок організації рятувальних команд і порядок вжиття рятувальних заходів; створює державну систему наукового забезпечення в галузі туристичної діяльності; здійснює міжнародне співробітництво в галузі туризму; вирішує інші питання, віднесені Конституцією та законами України до його повноважень.

Міністерство культури і туризму - є центральним органом [виконавчої влади](#), діяльність якого спрямовується і координується [Кабінетом Міністрів України](#). МКТ є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади із забезпечення проведення державної політики у сфері [культури](#), [туризму](#), а також державної мовної політики. Урядові органи державного управління, які діють у складі Міністерство культури і туризму і йому підпорядковуються: Державна служба туризму і курортів (Держтуризмкурортів); Державна служба кінематографії (Держкіно); Державна служба з питань національної культурної спадщини (Держкультурспадщини); Державна служба контролю за переміщенням культурних цінностей через державний кордон України.

До складу *Державної служби туризму і курортів* входять відділи: з питань розміщення і готельної інфраструктури; організаційно-аналітичного забезпечення, діловодства і контролю; юридичного та кадрового забезпечення; стандартизації та безпеки туристів; розвитку курортів та рекреаційної сфери; ліцензування; управління культури і туризму облдержадміністрацій. Протягом періоду з 1 січня по 31 грудня 2009 року включно Державною службою туризму і курортів здійснювалось ліцензування туроператорської та турагентської діяльності. За даними ліцензійного реєстру суб'єктів туроператорської та турагентської діяльності станом на 31.12.2009 року ліцензії на туроператорську та турагентську діяльність отримало **7740** суб'єктів господарювання, з них в дії **7327**. У 2009 році видано ліцензій **1248** суб'єктам господарювання, з них: на турагентську діяльність - **917**; на туроператорську діяльність – **277**; на туроператорську діяльність (внутрішній та в'їзний туризм) – **53**; переоформлено ліцензій – **159**; видано копій ліцензій – **1706**; анульовано ліцензій **243** суб'єктам туристичної діяльності; визнано недійсними ліцензій **226** суб'єктам туристичної діяльності (в тому числі 159 ліцензій, які переоформлено).

Важливим є питання *регіональної туристичної інституційної політики*. Головними інститутами залишаються держані регіональні органи влади, до компетенції яких входять:

- розробка й втілення в життя регіональної туристичної політики, її демократичне обговорення й контроль відповідно до особливостей регіону, цілей його розвитку;
- заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток регіональної індустрії туризму, створення нових робочих місць;
- класифікація й реєстрація суб'єктів туризму, туристичних послуг, гарантування їхньої високої якості шляхом ліцензування й сертифікації;
- створення сприятливих для розвитку туризму умов шляхом спрощення та гармонізації податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання;
- інформаційне забезпечення, збір даних і їхній аналіз для прийняття рішень;
- підготовка кадрів високої кваліфікації для роботи в сфері туризму;
- забезпечення доступності туризму та екскурсійних відвідувань для дітей, молоді, людей похилого віку, інвалідів і малозабезпечених громадян шляхом запровадження пільг стосовно цих категорій осіб;
- розвиток в'їзного і внутрішнього туризму, сільського, екологічного (зеленого) туризму;
- забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі регіонів України.

Важливими передумовами розвитку туризму на регіональному та місцевому рівнях є, передусім, покращання взаємодії і кооперації між органами державної влади та місцевого самоврядування, підприємцями, інвесторами, а також іншими особами та організаціями, активне співробітництво яких може привести до створення привабливого туристичного продукту.

Існує певний *комплекс механізмів залучення територіальних громад до розвитку туристичної галузі*, зокрема дієвим механізмом співпраці органів місцевого самоврядування та підприємців у галузі туризму може стати регіональна туристична корпорація як добровільне об'єднання юридичних осіб, створене з метою координації діяльності учасників,

забезпечення захисту їхніх прав, інтересів у державних та інших органах, спільної реалізації учасниками різноманітних програм та проектів та розподілу прибутку, отриманого від їх здійснення.

Справою територіальних громад є також створення туристичних інформаційних центрів у формі підприємств, підпорядкованих органам місцевого самоврядування, які працюють на принципах самоокупності за рахунок отримання доходів від надання інформаційно-рекламних послуг подорожуючим та консультативних послуг виробникам туристичного продукту.

Ефективним механізмом залучення територіальних громад до розвитку туристичної галузі на регіональному і місцевому рівнях також видається створення робочої групи фахівців галузі, яка на основі розроблених на державному рівні типових положень, правил і рекомендацій, у контексті європейського досвіду, зокрема французького, розроблятиме конкретний план заходів для кожного окремого туристичного регіону. На першому етапі група має впроваджувати ці заходи в життя, а на наступних - контролювати і підтримувати їх для багатьох малих міст і сільських населених пунктів України де туризм є найбільш перспективною галуззю, яка сприятиме їх соціально-економічному зростанню.

Брак досвіду, базисних традицій та знань уповільнює розвиток туристичної галузі, тому вимагається її державна підтримка: розробка методичних документів, які допоможуть місцевій владі розвивати туризм, проведення науково-практичних семінарів із залученням зарубіжних спеціалістів з цих питань, розробка комплексної програми розвитку малих історичних міст України разом з представниками Спілки малих історичних міст України. Для розвитку сільського туризму не вимагаються державні кошти, але потрібна державна підтримка у нормативно-правовому забезпеченні (розробці та прийнятті Закону України “Про сільський туризм”), впровадженні фінансових (позик і грантів) та розробці низки фіскальних (податкових, тарифних) механізмів.

Окрім туристичної політики до базисних умов регіонального розвитку туризму відноситься чіткий розподіл повноважень між центральними та регіональними галузевими органами влади, а також між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. **Органам місцевого самоврядування делегуються повноваження щодо розвитку місцевого туризму:** створення регіональних туристичних корпорацій, туристичних інформаційних центрів, розбудови інфраструктури, залучення інвестицій тощо. На рівні регіонів Рада міністрів Автономної Республіки Крим, *місцеві державні адміністрації в межах своїх повноважень:*

- здійснюють виконавчі й організаційно-розпорядчі функції щодо організації і розвитку курортно-рекреаційної сфери і туризму;
- розробляють проекти регіональних програм розвитку туризму і подають їх для затвердження відповідно Верховній Раді Автономної Республіки Крим, обласним і районним радам;
- вживають заходів щодо виконання регіональних програм розвитку туризму;
- сприяють туристичній діяльності в своєму регіоні і створенню сучасної туристичної інфраструктури;
- розробляють і впроваджують заходи для захисту місцевих туристичних ресурсів;

- видають дозволи на право здійснення туристичного супроводу;
- аналізують ринок туристичних послуг у межах адміністративно-територіальних одиниць, подають центральному органу виконавчої влади в галузі туризму необхідні відомості про розвиток туризму в адміністративно-територіальних одиницях;
- здійснюють соціальну рекламу туристичних ресурсів, утворюють відповідні інформаційні центри;
- сприяють дитячому й молодіжному туризму;
- беруть участь у підготовці, перепідготовці й підвищенні кваліфікації кадрів у галузі туристичної діяльності, що фінансуються за рахунок коштів місцевого бюджету;
- надають суб'єктам туристичної діяльності методичну і консультативну допомогу з організації їх діяльності;
- залучають підприємства, установи й організації, розташовані на підпорядкованій їм території, до розв'язання проблем розвитку туризму в регіонах;
- подають центральному органу виконавчої влади в галузі туризму пропозиції стосовно включення заходів з регіональних програм розвитку туризму до відповідних програм;
- вносять у встановленому порядку до центрального органу виконавчої влади в галузі туризму пропозиції про анулювання відповідної ліцензії;
- проводять іншу діяльність у галузі туризму відповідно до законодавства.

Виконавчі органи місцевого самоврядування в межах їхніх повноважень:

- розробляють проекти місцевих програм розвитку туризму і подають їх для затвердження відповідним місцевим радам;
- вживають заходи щодо виконання місцевих програм розвитку туризму;
- залучають на договірних засадах підприємства, установи і організації, розташовані на відповідній території, до розв'язання проблем розвитку місцевого туризму та підтримки туристичних ресурсів;
- організують проведення інвентаризації туристичних ресурсів місцевого значення;
- сприяють охороні і збереженню туристичних ресурсів;
- залучають місцеве населення до туристичної діяльності, створюючи нові робочі місця;
- сприяють розвитку на відповідній території різних видів туризму.

Основою політики місцевої влади є підтримка створення туріндустрії, здатної самостійно й конкурентно працювати на українському й світовому ринку туристичних послуг.

Основні форми підтримки туристичної сфери владою області, міста, району, селища:

- включення в державні програми й бюджетне фінансування частини пріоритетних з погляду необхідності для області, міста, району, селища проектів;
- співфінансування заходів із залученням позабюджетних джерел;
- надання земельних ділянок;
- створення інфраструктури.

У майбутньому можливе прийняття інших форм підтримки суспільно значимих проектів й об'єктів.

Основні форми туристичної політики влади області, міста, району, селища поділяються таким чином:

Ринкова політика:

- сприяння в проведенні маркетингових досліджень, створенні й просуванні туристичних продуктів;
- надання пріоритету внутрішньому й в'їзному туризму;
- формування й фінансування місцевого замовлення на турпродукти, що сприяють патріотичному вихованню й підвищенню культурного рівня населення;
- прискорений розвиток ділового туризму в області, місті, районі, селищ, здатного принести значні додаткові доходи тощо.

Структурна політика:

- створення інфраструктури для ділового туризму;
- реставрація пріоритетних туристичних об'єктів;
- усунення дефіциту номерів економ-класу в колективних місцях розміщення;
- залучення сильних туроператорів;
- підвищення якості туристичних послуг при конкурентноздатних цінах тощо.

Кадрова політика:

- підготовка й перепідготовка кадрів;
- освоєння позитивного досвіду підготовки кадрів для туризму в інших регіонах України і світу.

Фінансова й інвестиційна політика. Для ефективної туристичної політики й управління необхідне **державне фінансування** (щонайменше, часткове) участі регіонів України у формуванні й просуванні національного турпродукту, бюджетна підтримка реставрації історико-культурних об'єктів і пріоритетних заходів цільової програми; підвищення прибутковості й інвестиційної привабливості підприємств туристичної галузі; здійснення маркетингових досліджень, рекламно-інформаційної діяльності, організації та проведення міжнародних туристичних виставок, конференцій, семінарів, формування базового пакету інвестиційних проектів у галузі розвитку туристичної інфраструктури тощо.

3.4. Організаційна структура управління регіональним розвитком туризму

Організаційна структура системи управління регіональним розвитком туризму відображає сутнісну характеристику регіону і покликана реалізовувати через управлінські рішення природно-ресурсний та соціально-економічний потенціал регіону для задоволення потреб резидентів та нерезидентів у рекреаційно-туристичних послугах. *Організаційна структура системи управління регіональним розвитком туризму – це сукупність елементів, які знаходяться у певному взаємозв'язку, характеризується ієрархічною властивістю і реалізується в рамках структури управління економічним і соціальним розвитком області.*

Організаційній структурі системи управління регіональним розвитком туризму властива ієрархічність її різного типу підрозділів: лінійного, функціонального, штабного, матричного й змішаного.

В умовах, що постійно змінюються, обмеження ресурсного забезпечення виникає необхідність вдосконалення, оптимізації організаційної структури управління туризмом за певними критеріями: з одного боку, необхідно забезпечити виконання певного обсягу функціональних обов'язків у рамках організаційної структури управління, а з іншого, – мінімізувати витрати на управлінців і виконавців, тобто персональний склад апарату.

Поняття оптимальної організаційної структури системи управління регіональним розвитком туризму сприймається по-різному залежно від конкретних умов регіонального розвитку, тобто, в одних умовах організаційна структура вважається оптимальною, а в інших – ні. Однак існує єдиний критерій оптимальності організаційної структури управління регіональним розвитком туризму – коли її функціонування дозволяє досягати головної мети в цілому найкращім чином, тобто у встановлений термін і з мінімальними витратами фінансових, трудових і матеріально-технічних, й також інших ресурсів.

Організаційна структура системи управління регіональним розвитком туризму вважається досконалою, якщо рівень її влаштування дозволяє забезпечувати досягнення поставлених цілей. Необхідність удосконалення організаційної структури управління регіональним розвитком обумовлена ускладненням цілей і завдань регіонального розвитку, а також зміною умов діяльності в регіоні та за його межами. Ефективний регіональний розвиток туризму може бути забезпечений за рахунок правильної організації управління ним на основі функціонування адекватної та гнучкої організаційної структури управління регіональним розвитком туризму, що забезпечить її пристосованість до умов регіонального розвитку, які змінюються.

Метою вдосконалення організаційної структури системи управління регіональним розвитком туризму є забезпечення прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень, які спрямовані на забезпечення економічного і соціального розвитку регіону. Це передбачає необхідність вирішення наступних завдань:

- забезпечення відповідності у межах організаційної структури управління регіональним розвитком туризму прав розпорядження всіма видами рекреаційно-туристичних ресурсів і відповідальності за їх раціональне використання;
- закріплення відповідальності за якість управлінських рішень за певним органом або суб'єктом управління, а за їх реалізацію – за конкретним відповідальним виконавцем;
- скорочення числа суб'єктів управління регіональним розвитком туризму, які ухвалюють вирішення конкретної регіональної проблеми;
- виключення можливості (необхідності) виконання однакових функцій різними органами (суб'єктами) управління регіональним розвитком туризму;
- надання органам управління регіональним розвитком туризму прав прийняття рішень (відповідних повноважень) при покладанні відповідальності за контроль над їх виконанням;
- здійснення спеціалізації підрозділів щодо максимального виконання однорідних видів управлінської діяльності;
- забезпечення єдності цілей і інтересів взаємозв'язаних підрозділів у межах структури управління регіональним розвитком туризму.

Етапи побудови організаційної структури системи управління регіональним розвитком туризму. Результати регіонального розвитку туризму залежить від ефективності управління регіоном, що здійснюється шляхом ухвалення та реалізації управлінських рішень у межах організаційної структури управління регіональним розвитком туризму. Тому важливо якісно розробити нову чи удосконалити існуючу організаційну структуру управління регіональним розвитком туризму. Удосконалення існуючих організаційних структур мають місце якщо не досягаються цілі регіонального розвитку туризму, наприклад, внаслідок суб'єктивних причин не реалізовані регіональні програми розвитку туризму.

Формування організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму здійснюється поетапно:

I етап – аналітичний, передбачає дослідження діючих організаційних структур управління регіональним розвитком туризму;

II етап – проектний (рис. 4.1), передбачає розробку проекту нових чи вдосконалення діючих організаційних структур управління регіональним розвитком туризму;

III етап – організаційний, передбачає впровадження організаційних структур управління регіональним розвитком туризму.

У штатних розкладах структурних підрозділів зазначаються чисельність професійно-кваліфікаційного складу і загальний фонд оплати праці структурних підрозділів. У положеннях про структурні підрозділи висвітлюють правові питання, взаємовідносини кожного структурного підрозділу з іншими ланками. У них чітко розмежовуються завдання, функції, права, службові обов'язки та відповідальність кожного підрозділу з урахуванням специфіки роботи.

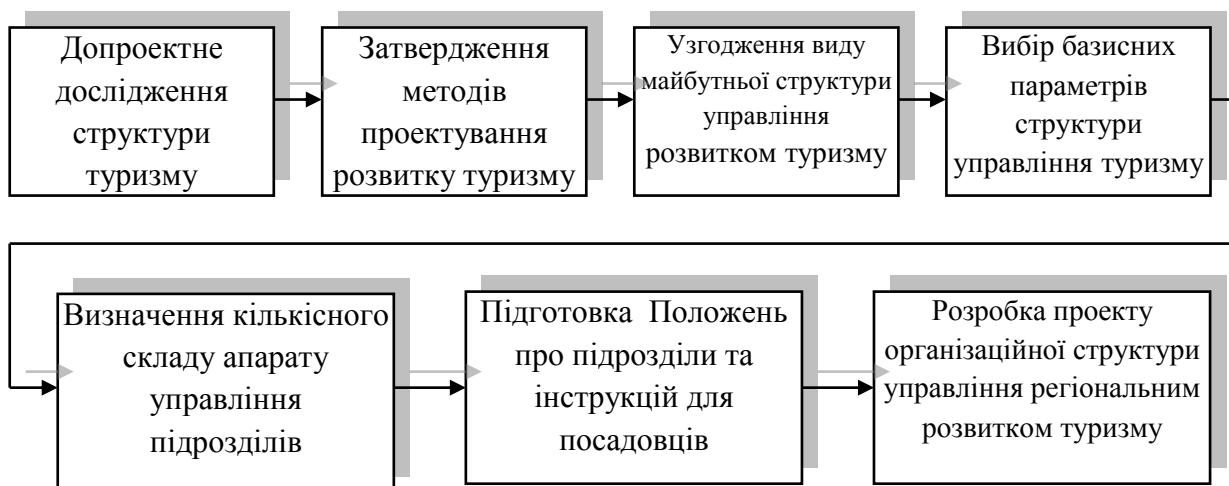


Рис.4.1. Проектування організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму

Посадові інструкції розробляються на підставі кваліфікаційного довідника службовців, положень про підрозділи, внутрішній розпорядок підприємств, організацій, установ. Вони складаються з таких розділів: зобов'язання, права, відповідальність,

показники оцінки виконання службових обов'язків, стимулювання, порядок призначення на посаду.

У процесі побудови чи удосконалення організаційної структури системи регіонального управління туризмом необхідно враховувати фактори, що впливають на її якість. До таких факторів слід віднести:

- цілі й завдання регіонального розвитку туризму;
- склад і особливості функцій управління регіональним розвитком туризму;
- обсяг, специфіка і масштаби економічної та соціальної діяльності регіону;
- ресурсні можливості управління регіональним розвитком туризму;
- склад структурних підрозділів і тип діючої організаційної структури управління регіональним розвитком туризму.

Проектування організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму. Методи проектування організаційних структур системи регіонального управління розвитком туризму включають:

метод аналогій, що передбачає розробку організаційних структур на основі аналізу аналогічних структур управління в туристичних регіонах, що мають типовий характер. Цей метод використовують у практиці управління регіональним розвитком, регіонального менеджменту при розробці типових економічних і соціальних організаційних структур регіону. Переваги цього методу полягають у тому, що він не потребує великих витрат, але, і не передбачає радикальну раціоналізацію структур управління регіональним розвитком туризму;

метод структуризації цілей пов'язаний з розробкою «дерева-цілей» розвитку туризму в регіоні. При цьому розробляють кілька альтернативних варіантів організаційних структур управління туризмом, аналізують доцільність їх використання і вибирають найбільш прийнятний варіант організаційної структури системи управління регіональним розвитком туризму. Цей метод полягає в дії за чіткими правилами побудови і не пов'язаний з додатковими дослідженнями;

експертно-аналітичний метод полягає в науково-аналітичному вивченні організаційних структур управління регіональним розвитком туризму, виявленні «проблемних місць» у роботі апарату управління, розробці рекомендацій з формування нової чи удосконаленні діючої організаційної структури управління туризмом. Підставою для цього є кількісні оцінки ефективності діючої організаційної структури регіонального туризму; висновки експертів; узагальнення нових ефективних тенденцій в організації управління регіональним розвитком туризму;

метод організаційного моделювання передбачає розробку організаційних структур управління регіональним розвитком туризму на основі формалізованих математичних, графічних та інших описів розподілу повноважень і відповідальності в існуючих структурах регіонального управління, з метою формування критеріїв оцінки раціональності прийнятих організаційних рішень. На підставі описів будують модель організаційної структури управління регіональним розвитком туризму й обґрунтовують

раціональність прийняття управлінських рішень щодо формування нової чи удосконалення існуючої організаційної структури. Перевагою цього методу є поліпшення якості організаційної структури управління регіональним розвитком туризму за рахунок одержання додаткової інформації в процесі побудови й випробування моделі організаційної структури.

До основних принципів проектування організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму відносять:

функціональний принцип, що реалізується в закріпленні окремих функцій управління розвитком рекреації й туризму в регіоні за спеціалізованими структурними підрозділами в межах організаційної структури;

цільовий принцип полягає в забезпеченні взаємозв'язку головної мети управління регіональним розвитком туризму, основних цілей, цілей першого рівня тощо, до завдань, що вирішуються у відповідних структурних підрозділах;

принцип комбінування, який реалізується у поєднанні в межах єдиної організаційної структури управління регіональним розвитком туризму базових типів організаційних структур управління: лінійної, функціональної, штабний, матричної;

принцип відповідності, що полягає в забезпеченні відповідності цілей управління регіональним розвитком туризму функціям, повноваженням і відповідальності за кінцеві результати.

принцип раціональності, що реалізується в раціональному співвідношенні централізації та децентралізації управління регіональним розвитком туризму на основі делегування повноважень на нижчі рівні управління;

принцип дотримання раціонального діапазону управління, що реалізується у визначенні меж керованості суб'єкта управління об'єктом управління.

Контрольні запитання:

1. Що таке міжнародне регулювання туристичної діяльності?
2. Які існують міжнародні організації?
3. За якими групами класифікуються міжнародні туристичні організації?
4. В якому році було створено ЮНВТО?
5. З кількох дійсних членів складається ЮНВТО?
6. Перелічіть регіональні міжнародні туристичні організації.
7. Дайте характеристику міжнародним туристичним заходам.
8. Що таке інструменти регулювання міжнародної туристичної діяльності? Назвіть головні з них.
9. Які існують міжнародні акти, що регулюють туристичну діяльність?
10. В чому полягає особливість “Кодексу туриста”
11. Які існують моделі участі держави в розвитку індустрії туризму в регіонах зарубіжних країн?
12. Із яких рівнів складається загальна система управління туристичною галуззю в Україні?
13. Яким шляхом здійснюється реалізація державної політики в галузі туризму?

14. Назвіть основні цілі державного регулювання в галузі туризму.
15. Основні пріоритетні напрямки державного регулювання в галузі туризму.
16. Назвіть державні органи, які здійснюють регулювання в галузі туризму.
17. Назвіть повноваження Верховної Ради України, Верховної Ради Автономної Республіки Крим та органів місцевого самоврядування в галузі туризму.
21. Державна програма розвитку туризму: мета й цілі.
22. Що включає механізм реалізації туристичної політики держави?
23. Які фактори уповільнюють розвиток туристичної галузі в регіоні?
24. Охарактеризуйте організацію управління регіональним розвитком туризму як одну з його функцій.
25. Що таке організаційна структура системи управління регіональним розвитком туризму? Як вона пов'язана з цілями регіонального розвитку?
26. Чим можна обґрунтувати необхідність удосконалення організаційної структури системи управління регіональним розвитком туризму? Охарактеризуйте цей процес.
27. Що таке оптимальна організаційна структура системи управління регіональним розвитком туризму?
28. Охарактеризуйте мету та завдання вдосконалювання організаційної структури системи управління регіональним розвитком туризму.
29. У якому випадку виправданим є розробка нових організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму?
30. Охарактеризуйте етапи формування організаційних структур системи управління регіональним розвитком.
31. Охарактеризуйте процес проектування організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму.
32. Які фактори необхідно враховувати в процесі побудови чи удосконалювання організаційної структури системи управління регіональним розвитком туризму?
33. Що таке ієрархія? Назвіть і охарактеризуйте базові типи організаційних структур управління туризмом в регіоні.
34. Охарактеризуйте методи проектування організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму.
35. Охарактеризуйте принципи проектування організаційних структур системи управління регіональним розвитком туризму.

Тема 4. Туристичний потенціал регіонів

4.1. Туристичні ресурси як базова умова розвитку туризму в регіонах України

Базисні показники використання природних умов і ресурсів для розвитку рекреації й туризму в Україні та її регіонах значно нижчі, ніж в інших країнах. Причиною, поміж інших, є неефективний механізм регулювання та методи управління ресурсами регіональних рекреаційних систем. Ресурси економічно не враховуються, стратегія розвитку розроблена, але не виконується. Туристичний бізнес віддає переваги виїзному туризму, і майже не створює умов для розвитку в'їзного та внутрішнього. Соціальний і культурний туристичний бізнес має слабку матеріальну базу для свого розвитку. *Основу ресурсного забезпечення управління регіонального розвитку туризму складає його ресурсний потенціал, що являє собою сукупність, матеріальних (в тому числі природних), фінансових, трудових та інформаційних ресурсів рекреаційно - туристичної системи регіону.*

Найбільш повний список ресурсів, які виступають основою економічного зростання і розвитку туризму може бути представлений в наступному вигляді:

- 1) земля, водні, лісові та інші рекреаційно-туристичні природні ресурси;
- 2) капітал (фінансові ресурси);
- 3) людські(трудова) ресурси;
- 4) підприємницька сфера, підприємницькі ідеї;
- 5) інновації;
- 6) інформація;
- 7) знання.

Всі наведені ресурси в тій чи іншій мірі використовуються у процесі рекреаційно-туристичної діяльності. Ступінь використання кожного ресурсу багато в чому визначається характером туристичних та курортно-оздоровчих послуг. Від рівня ресурсного забезпечення регіону залежить оснащеність системи управління регіональним розвитком туризму необхідними технічними засобами, що істотним чином впливають на розробку, прийняття та реалізацію управлінських рішень.

Загальна площа природних рекреаційних ландшафтів України становить 9,4 млн. га, а їх одночасна місткість - майже 50 млн. чоловік. 70 % території України припадає на Поліську, Придніпровську та Причорноморську низовини, 25 - Подільську, Придніпровську, Волинську, Приазовську височини, 5% - на Кримські гори та Карпати. Найвища вершина України - г. Говерла (2061 м) - розташована у Чорногорському масиві Українських Карпат. Клімат в Україні помірно континентальний з певними особливостями в Кримських горах та Карпатах, а також на південному березі Криму, де він має риси субтропічного. Літо переважно тепле і сухе, зима м'яка і волога. Безморозний період триває від 150 - 160 днів на півночі, - до 250 днів - на півдні. 150 - 190 днів упродовж року середньодобова температура перевищує +10 С, що сприяє розвитку всіх видів туризму. Тривалість купального сезону - від 105 до 145 днів. По території України протікає понад 70 тис. річок, найважливіші і найбільші з яких Дніпро, Дністер, Південний Буг, Сіверський Донець та Дунай. Більшість річок належить до басейнів Чорного і Азовського морів, 4 відсотки - до басейну Балтійського

моря. Найбільша річка країни - Дніпро (третя за величиною в Європі) завдовжки 2285 кілометрів, з яких 1205 кілометрів припадають на територію України. Басейн Дніпра охоплює майже половину території держави. В Україні налічується понад 3 тис. природних озер і 22 тис. штучних водоймищ. Південь країни омивають теплі Чорне та Азовське моря, які належать до басейну Атлантичного океану. Довжина берегової лінії Чорного моря в межах України становить понад 1500 кілометрів (з них близько 50 відсотків придатні для використання у туристичних цілях). Середня температура води в серпні - 22 - 25 С, солоність води - 18 проміле. Лісові ресурси є часткою цінного рекреаційного і природоохоронного потенціалу України. Загалом лісистість не перевищує 14% території країни, але вона поступово зростає за рахунок лісонасаджень, які нині становлять більше половини всіх лісових площ. Особливу роль відіграють лісопаркові зони навколо великих міст, а також ліси гірських районів та ті, що знаходяться поблизу водоймищ і річок.

Рекреаційні ресурси України сприятливі для організації відпочинку та оздоровлення і мають не тільки місцеве, а й міжнародне значення. Прибережні території півдня України - осередки значних ресурсів грязьового лікування. Туристів приваблюють також морські купання, сонячні та повітряні ванни. Карпатський район відомий цілющими мінеральними водами. Найбільша рекреаційна цінність на Поліссі - Шацькі озера. Лісостеповий район багатий на лікувальні мінеральні та радонові водії.

До ресурсів природоохоронного значення відносяться 5 національних природних парків, 15 державних заповідників, заказники, дендропарки, пам'ятки садово-паркового мистецтва, які належать до природоохоронних територій, у тому числі такі відомі, як Асканія-Нова, Шацький національний природний парк, "Софіївка", "Олександрія", Тростянецький дендропарк, парк у Качанівці тощо, а також пам'ятки природи - Скеля Довбуша, Кам'яна Могила, Великий каньйон у Криму.

Найбільше історико-культурних пам'яток, як складових туристично-екскурсійного потенціалу України, - у Київській, Львівській, Чернігівській областях та Автономній Республіці Крим, містах Києві, Львові, Одесі, Чернігові, Кам'янці-Подільському. Велика кількість пам'яток археології зосереджена в південній частині України. Атрактивними для туристів є розкопки античних міст північного Причорномор'я - Тіри, Ольвії, Херсонеса, Пантікапея, а також археологічні музеї в Одесі, Керчі та Києві. Для розвитку пізнавального туризму важливими є пам'ятки архітектури різних епох і стилів. Це, зокрема:

пам'ятки Київської Русі (IX - XII ст.) у Києві, Чернігові, Каневі, Овручі, Володимирі-Волинському; пам'ятки оборонної архітектури - фортеці в Луцьку, Меджибожі, Кам'янці-Подільському, Хотині, Білгороді-Дністровському, Ужгороді, Мукачевому; палацові комплекси в Криму, на Львівщині та Чернігівщині; пам'ятки цивільної архітектури в Києві, Львові, Харкові, Полтаві, Чернівцях, Ужгороді; пам'ятки культової архітектури в Києві, Львові, с. Маняві, на Івано-Франківщині, у Почаєві, Міжгір'ї, Мукачевому, Чернівцях; пам'ятки дерев'яної культової та світської архітектури в Карпатах.

В Україні велика кількість пам'яток історії, серед яких найбільший інтерес у туристів викликають пов'язані з історико-культурною спадщиною запорізького козацтва, а також періоду національно-визвольної боротьби українського народу 1648-1654 рр. та другої світової війни. Це, зокрема, музейні комплекси світового (за класифікацією ЮНЕСКО)

значення в Києві - Софійський та Києво-Печерський заповідники, Андріївська та Кирилівська церкви; музеї архітектури та побуту просто неба у Києві, Переяслав-Хмельницькому, Львові, Ужгороді, Чернівцях, Галичі; картинні галереї в Києві, Одесі, Феодосії, Львові, Харкові тощо; меморіальні музеї видатних державних діячів, а також діячів літератури, науки та культури: Т.Г.Шевченка, М.В.Гоголя, І.Я.Франка, Лесі Українки, О.С.Пушкіна, П.І.Чайковського, Богдана Хмельницького, М.А.Булгакова, О.П.Довженка, І.П.Котляревського, Панаса Мирного, С.П.Корольова, Є. О. Патона, М.К.Заньковецької, І.К.Карпенка-Карого, І.К.Айвазовського, Д.І.Яворницького та інших; численні історичні та краєзнавчі музеї.

Державними програмами розвитку туризму в Україні передбачено високоефективне використання наявних природно-рекреаційних і туристично-екскурсійних ресурсів України, їх збереження та збагачення. Розвиток туристичної галузі передбачає максимальне використання природно-рекреаційних та історико-культурних ресурсних можливостей територій регіонів. За складом, запасами й умовами зосередження рекреаційно - туристичних ресурсів, як найважливіших чинників формування й просторової локалізації туристичних дестинацій, Україна умовно поділяється на три групи туристських регіонів:

1) регіони, що володіють туристичними ресурсами світового рівня, в яких туризм має бути ключовою, домінуючою галуззю. Такими є області Центру, Карпат та Крим;

2) регіони, які володіють туристичними ресурсами видатного значення світового й державного рівня, але в яких туризм має отримати супутній розвиток поруч з іншими галузями. Серед таких регіонів знаходяться окремі області Півдня, Поділля, Волині. Супутніми галузями тут виступають сільське господарство, харчова промисловість, транспортні системи, машинобудування, будівництво;

3) регіони, які володіють туристичними ресурсами регіонального й місцевого значення, в яких розвиток туризму залежить від розвитку інших галузей, тобто носить альтернативний характер. До числа таких регіонів належать області Донбасу, Слобожанщини, Полісся. Альтернативними галузями тут є паливно-енергетичний комплекс, металургія, машинобудування. Приведена класифікація використовується в процесі прогнозування розвитку матеріально-технічної бази туризму, при розподілі інвестицій в різні регіони України, при складанні регіональних програм розвитку туризму.

Ресурси регіонів:

Автономна Республіка Крим

Кримський півострів, що омивається Чорним та Азовським морями і має субтропічний клімат, є унікальним осередком багатих природно-рекреаційних, історико-культурних та спортивно-оздоровчих ресурсів. До найважливіших об'єктів природно-заповідного фонду в Криму належать Ялтинський гірсько-лісовий заповідник, "Мис Мартьян", Карадазький заповідник, Кримське заповідно-мисливське господарство, 12 заказників, численні пам'ятки природи і садово-паркового мистецтва державного та місцевого значення. Віддавна славляться цілющі лікувальні грязі, термальні та мінеральні води бальнеологічних курортів у Євпаторії та Саках, Форосі, Голубій Затоці, Сімеїзі, Алупці, Гаспрі, Кореїзі, Лівадії, Ялті, Гурзуфі, Алушті, Судаку, Феодосії та у Старому Криму.

Своєрідністю туристично-екскурсійного потенціалу регіон завдячує численним пам'яткам різних часів, народів та культур поряд з відомими історико-архітектурними заповідниками, пам'ятниками та музеями, а також науково-дослідним закладам. Це, зокрема, пам'ятка архітектури пізньоскіфської держави III ст. до н.е. Неаполь Скіфський, художній музей. Інститут ефіроолійних культур та Інститут мінеральних ресурсів у Сімферополі; Алупкинський палац-музей та парк XIX ст.; пам'ятки історії і архітектури: Ханський палац XVI - XVIII ст., Успенський печерний монастир VII - XIX ст., фортеця "Чуфут-Кале", а також історико-архітектурний музей у Бахчисараї; Кримська астрофізична обсерваторія Національної академії наук в смт Научному; природні "Сфінкси" у Залісному; пам'ятки архітектури: кургани Мелек-Чесменський та Царський IV ст. до н.е., залишки античних міст VI ст. до н.е. - Пантікапея, Німфея, Тірітаки, церква Іоанна Предтечі VIII - XIV ст. та фортеця Ені-Кале XVIII ст., історико-археологічний музей у Керчі; Державний історичний заповідник "Генуезька фортеця" (XIV ст.) у Судаку; історико-архітектурний заповідник "Генуезька фортеця Кафа" (XIV ст.), літературно-меморіальний музей О.С.Гріна та картинна галерея імені І.К.Айвазовського у Феодосії; Лівадійський виставочний комплекс, пам'ятка архітектури "Ластівчине гніздо", музей просто неба "Поляна казок", будинок-музей А.П.Чехова, Нікітський ботанічний сад, Республіканський науково-дослідний інститут виноробства і виноградарства "Магарач", Масандрівський парк у Ялті. Перспективними в Криму є пізнавальний, оздоровчий, спортивний туризм та сімейний відпочинок.

Вінницька область

В області 320 територій та об'єктів природно-заповідного фонду: 45 заказників (18 - державного значення), 213 пам'яток природи (8 - державного значення), 33 заповідні урочища, 29 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва (11 - державного значення). Природно-територіальні комплекси, сприятливі кліматичні умови, приміські ліси, водні плеса також належать до важливих рекреаційних ресурсів області. На базі радонових та мінеральних вод, родовищ лікувального торфу створено курорти "Хмільник" і "Немирів".

Найцікавіші об'єкти туризму - історико-культурні та архітектурні пам'ятки Вінниці: місця, пов'язані з діяльністю Південного товариства декабристів, музей-садиба М.І.Пирогова, літературно-меморіальний музей М.М.Коцюбинського, дерев'яні церкви XVIII ст., комплекс монастирських будівель XVII - XVIII ст. Перспективними для області є пізнавальний, оздоровчий, етнічний, спортивний туризм, насамперед водний та велосипедний, а також мисливство.

Волинська область

На Волині налічується 209 територій і об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі Шацький природний національний парк, 74 заказники (5 - державного значення), 107 пам'яток природи (3 - державного значення), 22 заповідних урочища, 5 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва місцевого значення, ботанічний сад Волинського державного університету.

Кліматичні умови, значні масиви приміських лісів, водні об'єкти, запаси торфових лікувальних грязей, відомі джерела мінеральних вод області сприятливі для розвитку в ній туризму. Найцікавішими є пам'ятки архітектури й археології періоду Київської Русі у м. Володимирі-Волинському, історико-культурні та архітектурні пам'ятки у м. Луцьку, зокрема

Верхній замок XIII - XIV ст., літературно-меморіальний музей Лесі Українки в с. Колодязному, меморіальний комплекс жертвам фашизму в с. Кортелісах. Пріоритетними в області є пізнавальний, оздоровчий, етнічний, водний, екотуризм і мисливство.

Дніпропетровська область

Має 105 природно-заповідних територій і об'єктів, у тому числі 15 заказників державного значення та 24 - місцевого значення, 54 пам'ятки природи, 7 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, 3 заповідні урочища. До рекреаційних ресурсів області належать м'який клімат, мінеральні джерела, лікувальні грязі. Створено курорт "Солоний Лиман". Найвідомішими туристичними об'єктами є культурно-архітектурні пам'ятки у с. Старих Кодаках, місця боїв козацьких військ з польською шляхтою під м. Жовтими Водами та с. Княжими Байраками, історико-культурні пам'ятки в м. Дніпропетровську, садиба-музей Д.І.Яворницького, місця, пов'язані з форсуванням Дніпра в роки другої світової війни, скіфські кургани IV ст. до н. е., місця розташування козацьких січей, музей ужиткового мистецтва петриківського художнього орнаменту в смт. Петриківці. Перспективним в області є пізнавальний туризм.

Донецька область

Має 70 територій і об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі філії Українського степового заповідника, 30 заказників державного та місцевого значення, 30 пам'яток природи, 6 заповідних урочищ. М'який клімат узбережжя Азовського моря, лікувальні грязі, джерела мінеральних, радонових та столових вод належать до рекреаційних ресурсів області. Туристично-екскурсійні об'єкти: історико-архітектурний заповідник у м. Слов'яногірську, культурно-архітектурні споруди в м. Артемівську, художній музей видатного живописця А.І.Куїнджі в м. Маріуполі, степовий заповідник Кам'яні Могили біля м. Володарського. Перспективним в області є сімейний туризм, оздоровлення та відпочинок місцевого населення.

Житомирська область

Має 102 території та об'єкти природно-заповідного фонду, в тому числі Поліський заповідник державного значення, 43 заказники (10 - державного значення), 26 пам'яток природи, 31 парк-пам'ятку садово-паркового мистецтва. До рекреаційних ресурсів належать значні масиви лісів, річки, озера та ставки, а також радонові джерела мінеральної та столової води, родовища торфових та сапропелевих лікувальних грязей. На території області розташовані культурно-архітектурні пам'ятки періоду Київської Русі - в містах Овручі, Житомирі та Новограді-Волинському, музей фарфору в с. Баранівці, садиба в смт Верхівці, пов'язана з ім'ям видатного французького письменника О.де Бальзака, меморіальний будинок-музей С.П.Корольова в м. Житомирі. Перспективним є пізнавальний туризм.

Закарпатська область

Має 415 територій і об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі Синевирський природний національний парк, Карпатський державний заповідник, 24 заказники державного значення, 14 - місцевого значення, ботанічний сад Ужгородського університету, 349 пам'яток природи, 21 пам'ятку садово-паркового мистецтва, 3 заповідні урочища. До природних рекреаційних ресурсів області належать близько 50 родовищ мінеральних лікувальних вод різних типів. Серед об'єктів туризму найбільшу атракційність

мають пам'ятки архітектури в мм. Ужгороді, Сваляві, Невицькому, Мукачевому, Виноградіві, Карпатський державний заповідник у м. Рахові, Ужгородський музей народної архітектури та побуту. Для області перспективними є пізнавальний, спортивно-оздоровчий туризм та мисливство.

Запорізька область

Має 299 територій і об'єктів природно-заповідного фонду: 181 заказник, з них 7 державного значення, 95 пам'яток природи, у тому числі 6 державного значення, 3 заповідні урочища, 20 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва. Кліматичні умови області, піщані пляжі узбережжя Азовського моря та Каховського водосховища, джерела мінеральної води і лікувальні грязі сприяють розвитку туризму та відпочинку. Найвідоміші об'єкти туризму - Національний заповідник "Хортиця", кургани III - I тис. до н. е. в м. Біленькому, історико-архітектурні пам'ятки V - III ст. до н. е. у селах Великій Знам'янці і Балках, частина філії Українського степового заповідника Кам'яні Могили, Дніпрогес. Перспективними для області є пізнавальний, оздоровчий, кінний туризм, сімейний відпочинок.

Івано-Франківська область

Має 366 територій і об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі Карпатський природний національний парк, 30 заказників, 99 пам'яток природи, 3 дендропарки, 8 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, 212 заповідних урочищ. Сприятливі кліматичні умови, мінеральні води, лікувальні торфові грязі, розташовані в південно-східній частині області курорти становлять її природно-рекреаційний потенціал. Серед туристичних об'єктів найбільше значення мають: музей дерев'яної архітектури та живопису XVI - XVII ст. у м. Ротатині, історико-архітектурні пам'ятки в м. Івано-Франківську, Національний заповідник "Галич", пам'ятки архітектури в смт. Крилосі, Коломийський музей народного мистецтва Гуцульщини, Манявський скит (XVII ст.), літературно-меморіальний музей І.Я.Франка в с. Криворівні. Для області перспективними є пізнавальний, оздоровчий, етнічний, водний, кінний, екотуризм, мисливство та сімейний відпочинок.

Київська область

Має 85 територій та об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі 12 державного значення, 17 заказників, 35 пам'яток природи, 8 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, 12 заповідних урочищ. Сприятливі кліматичні умови, численні водні ресурси та мінеральні джерела, курорти (Ворзель, Миронівка, Ірпінь, Біла Церква) та курортні місцевості (Пірнове, Лютіж, Буча, Клавдієве-Тарасове), історико-культурні пам'ятки обумовлюють провідне місце області як туристично-рекреаційного регіону. Серед туристичних об'єктів найцікавішими є: Переяслав-Хмельницький історико-культурний заповідник, археологічний музей пізньопалеолітної стоянки у с. Добраничівці, пам'ятки архітектури, дендропарк "Олександрія" та комплекс паркових споруд у м. Білій Церкві, пам'ятка архітектури Покровська церква з мозаїкою за ескізами М.К.Реріха у с. Пархомівці, пам'ятки дерев'яної архітектури - Покровська церква у м. Фастові (1740 р.), дерев'яні церкви в с. Пищиках (1651 р.) та у с. Синяві (1649 р.), собор Антонія і Феодосія у м. Василькові (1758 р.), пам'ятник-музей визволення м. Києва з діорамою "Битва за Київ. Лютізький плацдарм. 1943 р." у с. Нових Петрівцях. Для області перспективними є сімейний відпочинок, пізнавальний туризм.

Кіровоградська область

Має 39 об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі державного значення - пам'ятка природи Чорний Ліс, дендропарк "Веселі Боковеньки", 2 заказники, пам'ятки садово-паркового мистецтва і місцевого значення - 2 заказники, 17 пам'яток природи, 4 парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва та 10 заповідних урочищ. М'який клімат, мальовничі береги річок і водосховищ створюють рекреаційні ресурси області. Найважливішими об'єктами туризму є: усипальниця російського військового діяча, героя Вітчизняної війни 1812 р. М.М.Раєвського, Хрестовоздвиженська церква в Розумівці, пам'ятка архітектури Іллінська церква 1786 р. у м. Новомиргороді, музей-заповідник І.К.Карпенка-Карого на хуторі Надія, краєзнавчий музей у м. Кіровограді. Пріоритетними є пізнавальний туризм, сімейний відпочинок.

Луганська область

Має 87 територій і об'єктів природно-заповідного фонду, серед них такі пам'ятки природи комплексного характеру, як Айдарська тераса та Конгресів яр, 6 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, у тому числі Гостра Могила, 13 заказників, 48 пам'яток природи, 14 заповідних урочищ. До природних рекреаційних ресурсів належать мінеральні води різних типів. Найцікавішими туристичними об'єктами є пам'ятки природи унікальні крейдяні скелі Баранячі Лоби у смт. Новоайдарі, Королівські скелі у Луганському заповіднику, меморіальний комплекс "Молода гвардія" у м. Краснодоні. Пріоритетними є оздоровчий туризм, сімейний відпочинок.

Львівська область

Має 400 територій і об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі державний заповідник "Розточчя", 33 заказники, ботанічний сад Львівського університету, 2 дендропарки, 240 пам'яток природи, 55 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, 61 заповідне урочище. В області є значні курортно-оздоровчі (мінеральні води різних типів і торфові лікувальні грязі), спортивні та туристично-екскурсійні ресурси. До найважливіших об'єктів туризму належать монастирський комплекс у с. Крехові, пам'ятки архітектури XV - XIX ст. у м. Городку, Державний історико-архітектурний заповідник у м. Львові, музей-заповідник "Одеський замок" у смт. Олеську, пам'ятки архітектури у мм. Самборі та Дрогобичі. Для області перспективними є пізнавальний, оздоровчий туризм, сімейний відпочинок.

Миколаївська область

Має 89 територій та об'єктів природно-заповідного фонду: частина Чорноморського біосферного заповідника, 26 заказників, у тому числі лісовий заказник державного значення "Рацинська дача", 30 пам'яток природи, у тому числі ботанічне урочище "Степок" державного значення, 19 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, у тому числі "Мостовський" державного значення, 13 заповідних урочищ, Миколаївський зоопарк. До природно-рекреаційних ресурсів області належать піщані пляжі на узбережжі Чорного моря, м'який, теплий клімат, мінеральні води, лікувальні грязі та ропа лиманів. Бази відпочинку розташовані головним чином у курортних зонах мм. Очакова, Миколаєва та с. Коблевого. Серед туристичних об'єктів найвідомішими є: пам'ятка історії VI ст. до н.е. державний заповідник "Ольвія", пам'ятка архітектури Покровська церква 1805 р. у м. Первомайську,

музеї - краєзнавчий, художній імені В.В.Верещагіна, суднобудування і флоту в м. Миколаєві, воєнно-історичний імені О.В.Суворова, діорама "Штурм фортеці Очакова у 1788 році російськими військами", мариністичного живопису Р.Г.Судковського у м. Очакові. Перспективними є оздоровчий, вітрильний туризм, сімейний відпочинок.

Одеська область

Має 92 природно-заповідні території та об'єкти, у тому числі державного значення - заповідник "Дунайські плавні", 5 заказників, 2 пам'ятки природи, ботанічний сад Одеського державного університету, Одеський зоопарк, Кардамичівський парк-пам'ятка садово-паркового мистецтва та місцевого значення - 17 заказників, 42 пам'ятки природи, 19 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, 2 заповідні урочища. Курортно-рекреаційне господарство відіграє в області важливу роль. Сприятливі кліматичні умови примор'я, численні пляжі, тепла морська вода, лікувальні грязі та мінеральні джерела зумовлюють його загальнодержавне значення. Серед об'єктів туризму найбільше значення мають художній, історико-краєзнавчий, археологічний, літературний музеї та музей морського флоту в м. Одесі, пам'ятки архітектури XIII - XIX ст., у тому числі фортеця у м. Білгороді-Дністровському, катакомби, музей партизанської слави у смт. Нерубайському. Для області перспективними є пізнавальний, оздоровчий, вітрильний туризм і сімейний відпочинок.

Полтавська область

Має 169 територій та об'єктів природно-заповідного фонду: 46 заказників (11 - державного значення), 92 пам'ятки природи (1 - державного значення), Устимівський дендропарк, 20 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва (4 - державного значення), 10 заповідних урочищ. Кліматичні умови, густа мережа річок, численні водоймища у поєднанні з мальовничими краєвидами, джерела мінеральних вод відомих курортів м. Миргорода і с. Ліщинівки сприяють організації туристично-рекреаційної діяльності в області. Найзначніші туристичні об'єкти: пам'ятка архітектури Мгарський монастир XVII - XIX ст., скіфське городище VI-III ст. до н. е. у с. Більську, Троїцька та Миколаївська церкви, дзвіниця та тріумфальна арка в смт Диканьці, пам'ятки архітектури й музеї - краєзнавчий, художній, літературно-меморіальні Панаса Мирного та В.Г.Короленка, музей-садиба І.П.Котляревського у м. Полтаві, музей М.В.Гоголя у с. Великих Сорочинцях та заповідник-музей М.В.Гоголя у с. Гоголевому (Василівці), історико-культурний заповідник "Поле Полтавської битви". Для області перспективними є оздоровчий, пізнавальний, кінний туризм, сімейний відпочинок.

Рівненська область

Має 227 територій та об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі державного значення - 17 заказників, 8 пам'яток природи, 2 пам'ятки садово-паркового мистецтва та місцевого значення - 91 заказник, 36 пам'яток природи, 9 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, 63 заповідні урочища. Сприятливі кліматичні умови, значні масиви лісів, річки, озера, лікувальні торфові грязі та мінеральні води створюють рекреаційні ресурси області. Найцікавішими туристично-екскурсійними об'єктами є: музей-заповідник "Козацькі могили" на о. Журавлиха, історико-культурний заповідник у м. Острозі, палацові та монастирські комплекси у мм. Дубні і Корці, архітектурні пам'ятки XVIII - XIX ст. у м. Рівному та інші. Для області перспективними є пізнавальний, оздоровчий туризм та сімейний відпочинок.

Сумська область

Має 168 територій та об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі відділення Українського степового заповідника Михайлівську цілину, 50 заказників (10 - державного значення), 55 пам'яток природи (2 - державного значення), дендропарк, 19 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, 43 заповідних урочища. Область має сприятливі кліматичні умови, приваблює мальовничими берегами численних річок, джерелами питної води з цінними лікувальними та смаковими якостями. До важливих рекреаційних ресурсів Сумщини належать ліси. Найбільший інтерес у туристів викликають пам'ятки архітектури XVII - XIX ст. у м. Путивлі, садово-паркового мистецтва та архітектури у смт Кияниці, музеї - художній і декоративно-ужиткового мистецтва, будинок-музей Д.П.Чехова у м. Сумах, пам'ятки архітектури XVIII - XIX ст. у мм. Ромнах, Лебедині та Охтирці. Перспективними є сімейний відпочинок, пізнавальний і водний туризм.

Тернопільська область

Має 421 територію та об'єкт природно-заповідного фонду, в тому числі заповідник "Медобори", 89 заказників (15 - державного значення), 308 пам'яток природи (12 - державного значення), 18 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва (4 - державного значення). Сприятливі кліматичні умови, мальовничі ландшафти, ліси, річки, джерела мінеральної води та лікувальні грязі, відомий кліматичний курорт Заліщики створюють рекреаційні ресурси області. Найцікавішими об'єктами туризму є пам'ятки архітектури XII - XIX ст. у м. Кременці, Почаївська лавра та музей духовної культури України у м. Почаєві, картинна галерея у м. Тернополі, найбільша у світі гіпсова печера "Кришталева" з мінеральними джерелами у с. Кривчому. Перспективними є оздоровчий, пізнавальний та спелеотуризм, сімейний відпочинок.

Харківська область

Має 135 територій та об'єктів природно-заповідного фонду, з них державного значення - 2 заказники (Бурлуцький і Катеринівський), ботанічний сад і зоопарк у м. Харкові, 4 пам'ятки садово-паркового мистецтва та місцевого значення - 81 заказник, 39 пам'яток природи, 1 парк-пам'ятка садово-паркового мистецтва та 6 заповідних урочищ. Сприятливі кліматичні умови, мальовничі ландшафт, джерела мінеральних вод - рекреаційні ресурси області. Найвідомішими туристичними об'єктами є: меморіальний комплекс українського філософа-просвітителя Г.С.Сковороди в с. Сковородинівці, пам'ятки архітектури XVII - XIX ст., історичний і художній музеї у м. Харкові, художньо-меморіальний музей живописця І.Ю.Рєпіна в м. Чугуєві та пам'ятки архітектури XIX ст. у м. Ізюмі. Перспективними є оздоровчий та пізнавальний туризм, сімейний відпочинок.

Херсонська область

Має 69 територій та об'єктів природно-заповідного фонду, у тому числі 2 біосферні заповідники, 5 заказників державного значення, а також 7 заказників, 32 пам'ятки природи, 12 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва та 10 заповідних урочищ місцевого значення. Розвиток курортного господарства та масового відпочинку в області базується на значному природно-рекреаційному потенціалі долин річок Дніпра, Інгульця, узбережжя Каховського водосховища, Дніпровського лиману, Чорного й Азовського морів, курортів мм. Голої Пристані, Скадовська та Арабатської стрілки. Найцікавішими об'єктами туризму є: пам'ятки

архітектури XVIII - XIX ст., музеї - краєзнавчий і художній у м. Херсоні, місце розташування Олешківської січі 1711-1728 рр. поблизу м. Цюрупинська, музей флори та фауни Південної України, заповідник Асканія-Нова. Перспективними є оздоровчий, водний, вітрильний та екотуризм, сімейний відпочинок.

Хмельницька область

Має 269 територій та об'єктів природно-заповідного фонду: 39 заказників (15 - державного значення), 198 пам'яток природи (4 - державного значення), Кам'янець-Подільський ботанічний сад, 7 заповідних урочищ, 24 парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва (8 - державного значення). Природними рекреаційними ресурсами Хмельниччини вважаються сприятливі кліматичні умови, лісові масиви, джерела мінеральних вод. Найвідомішими туристичними об'єктами є пам'ятки архітектури XIV - XVIII ст. у мм. Ізяславі, Старокостянтиніві, с. Сутківцях та смт Меджибожі, Державний історико-архітектурний заповідник у м. Кам'янці-Подільському. Перспективними є оздоровчий туризм та сімейний відпочинок.

Черкаська область

Має 381 територію та об'єкт природно-заповідного фонду, зокрема Канівський заповідник, 159 заказників (3 - державного значення), 155 пам'яток природи (10 - державного значення), дендропарк "Софіївка", Черкаський зоопарк, 38 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва (6 - державного значення), 26 заповідних урочищ. М'який, помірно континентальний клімат, мальовничі куточки природи по берегах річок Дніпра, Росі, Тясмину та інших приваблює туристів у область, яка входить до складу Придніпровської рекреаційної зони. Є курорт "Соснівка". Найцікавішими об'єктами туризму є: пам'ятка архітектури періоду Київської Русі Успенський собор XII ст., Шевченківський національний заповідник у м. Каневі, Державний історико-культурний заповідник "Батьківщина Тараса Шевченка" (сс. Шевченкове, Моринці, Будище, Вільшана), Національний заповідник "Чигирин", музей історії хліборобства із залишками поселення IV ст. до н.е. у м. Тальному, музей історії Корсунь-Шевченківської битви, музей О.С. Пушкіна і П.І.Чайковського у м. Кам'янці. Перспективними є оздоровчий, пізнавальний туризм та сімейний відпочинок.

Чернівецька область

Має 243 території та об'єкти природно-заповідного фонду, у тому числі 7 заказників державного значення, 8 пам'яток природи, ботанічний сад і дендропарк Чернівецького державного університету, Сторожинецький дендропарк, а також 9 заказників, 136 пам'яток природи, 40 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва та 39 заповідних урочищ місцевого значення. Сприятливі можливості лікування в області створюють відомі родовища лікувальних грязей та джерела мінеральних вод у Глибоцькому, Сторожинецькому, Путильському та Вижницькому районах. Найзначнішими об'єктами туризму є: фортеця XIII - XVIII ст. у м. Хотині, пам'ятки архітектури XVII - XIX ст., музеї - краєзнавчий і народної архітектури та побуту, пам'ятки садово-паркового мистецтва XIX ст. у м. Чернівцях, триярусна печера "Попелюшка" з галереєю та внутрішнім оздобленням біля с. Подвірного. Перспективними є оздоровчий, пізнавальний, водний, екотуризм та сімейний відпочинок.

Чернігівська область

Має 528 територій та об'єктів природно-заповідного фонду: 332 заказники (4 - державного значення), 127 пам'яток природи (3 - державного значення), Тростянецький дендропарк, Менський зоопарк, 22 парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва, у тому числі державного значення у с. Сокиринцях, 45 заповідних урочищ. М'який клімат, мальовничі ландшафти, значні лісові масиви, річки та водоймища створюють багаті природні рекреаційні ресурси Чернігівщини. На терасах Десни та її притоків є лікувальні грязі та джерела мінеральних вод. Найвідомішими туристичними об'єктами вважаються: історико-культурний музей-заповідник "Слово о полку Ігоревім", Спасо-Преображенський монастир (XI - XIX ст.) у м. Новгороді-Сіверському, археологічний музей на місці стоянки пізнього палеоліту в с. Мезині, Державний архітектурно-історичний заповідник, музеї: М.М Коцюбинського, історичний і художній у м. Чернігові, будинок ліцею (1807-1820 рр.) у м. Ніжині, Юр'єва (Михайлівська) божниця (1098 р.) у м. Острі, собор Різдва (1752-1764 рр.) у с. Козельці, меморіальний музей М.К.Заньковецької у с. Заньках, будинок В.Кочубея та палац К.Розумовського у смт Багурині, палацово-парковий ансамбль у селищі Качанівці, літературно-меморіальний музей О.П.Довженка у с. Сосниці. Перспективними є пізнавальний туризм та сімейний відпочинок.

м. Київ

Столиця України Київ - найвизначніший культурно-історичний центр країни, осередок великого туристичного потенціалу. Місто розташоване на берегах Дніпра, на межі Полісся і Лісостепу, оточене суцільним кільцем "зеленої зони", має багаті природно-рекреаційні ресурси: ліси, лісопарки, гаї, зелені насадження, площа яких у межах міста становить 43,6 тис. га (на кожного жителя припадає 181 кв.м зелених насаджень), сади, парки (понад 60), зокрема такі відомі, як Гідропарк, Голосіївський імені М.Рильського та Центральний, а також Центральний ботанічний сад Національної академії наук, Ботанічний сад державного університету імені А.В.Фоміна, зоопарк, 2 курорти (Конча-Заспа, Пуща-Водиця), піщані пляжі, численні озера, ставки, водоймища.

Київ зберігає унікальні архітектурні пам'ятки. Найдавніші з них - Софійський собор (XI ст.), Києво-Печерська лавра (XI ст.), залишки Золотих воріт (1037 р.), Кирилівська церква (XII ст.), Видубицький монастир (XI ст.), Андріївська церква (1749-1754 рр.), Маріїнський палац (1750-1755 рр.), Кловський палац (1752-1756рр.), Контрактовий будинок (1815-1817 рр.). Споруди пізнішого періоду - Володимирський собор (1862-1896 рр.), історико-архітектурний комплекс Подолу (XVII - XVIII ст.), сучасні будинки Національного театру опери та балету (1901 р.), Музею українського образотворчого мистецтва (1897-1900 рр.), Національного банку (1902-1905 рр.), архітектурний ансамбль Хрещатика та Національний виставочний центр (1953-1958 рр.).

У місті - 2 національні заповідники: Києво-Печерський історико-культурний та "Софія Київська", 23 державні музеї, зокрема народної архітектури та побуту, історії Великої Вітчизняної війни 1941-1945 рр., історії України, історії Києва, книги і друкарства, центральний архів-музей літератури і мистецтва, українського образотворчого мистецтва, літератури, українського народного декоративного мистецтва, російського мистецтва, західного та східного мистецтва, історичних коштовностей, центральний науково-природознавчий, Тараса Шевченка, Лесі Українки, Павла Тичини, Максима Рильського. У

Києві багато пам'ятників, серед яких найвідоміші - князю Володимирі, Богдану Хмельницькому, Тарасу Шевченкові, Лесі Українці, Григорію Сковороді, жертвам фашизму у Бабиному яру, Вічної Слави. Перспективними є пізнавальний, оздоровчий, спортивний туризм, сімейний відпочинок.

м. Севастополь

До природно-рекреаційних ресурсів міста-порта, розташованого на узбережжі Чорного моря, належить м'який субтропічний клімат, цілюще повітря, сонце і море, мальовничі ландшафти, зелень садово-паркових зон. Найвідоміші туристичні об'єкти: Національний заповідник "Херсонес Таврійський", Інкерманське "Печерне місто", руїни фортеці Каламита (V - XV ст.). Музей героїчної оборони і визволення Севастополя, пам'ятники - затопленим кораблям, матросу П.Кошці, захисникам 4-го бастиону і Л.М.Толстому, архітектурні пам'ятки - Графська пристань (1846 р.), Володимирський собор (1854 р.) з усипальницями видатних російських флотоводців П.С.Нахімова, В.І.Істоміна, В.О.Корнілова, М.П.Лазарева; музей-акваріум Інституту біології південних морів Національної академії наук. Перспективними є пізнавальний, спортивний туризм, сімейний відпочинок.

З категорією ресурсів тісно, пов'язані поняття підприємницька сфера, підприємницькі ідеї в сфері туризму і рекреації. Підприємницька сфера має складну структуру потенціалів: соціальний; науково-технічний; зростання обсягів матеріальних і духовних благ; швидкість і масштаби оновлення економіки. Виділяються також стратегічний, функціональний потенціал чи потенціал підприємницької сфери як такої, без прив'язки до конкретного його виду. В якості об'єкта визначення потенціалу в таких випадках зазвичай виступає підприємство. В цілому ж під ресурсним потенціалом підприємницької сфери слід розуміти той обсяг ресурсів регіону, який може бути залучений у процес надання туристичних та курортно-оздоровчих послуг підприємствами приватного сектору. Попри те, що формування ресурсної бази регіону багато в чому обумовлено характером ринкових процесів, органи управління регіональним розвитком, завжди мають можливість впливати на процеси формування ресурсного потенціалу.

Ефективність використання ресурсного потенціалу туристичної галузі регіону формується на трьох послідовних етапах:

- формування ресурсного потенціалу, його структури і якісних характеристик складових елементів;
- залучення ресурсів у процес надання рекреаційно-туристичних послуг (чим вище ступінь залучення, тим краще);
- використання ресурсів у процесі надання рекреаційно-туристичних послуг.

Для кожного з наведених етапів характерні певні чинники, що визначають ефективність управління використанням ресурсного потенціалу рекреаційно-туристичного регіону. Такі чинники можна розділити на дві категорії: зовнішні і внутрішні (по відношенню до туристичної сфери регіону).

Зовнішні чинники:

- ринки чинників рекреаційно-туристичних послуг;
- ринки збуту рекреаційно-туристичного продукту;

- регіональна туристична політика;
- інфраструктура.

Вплив ринків чинників рекреаційно-туристичних послуг на ефективність використання ресурсного рекреаційно-туристичного потенціалу регіону визначається якісною структурою пропозиції чинників рекреаційно-туристичних послуг збалансованістю попиту та пропозиції на чинники рекреаційно-туристичних послуг. Переважання високоякісних природних ресурсів, висококваліфікованих працівників, сучасних високоефективних туристичних технологій у структурі пропозиції на ринках чинників рекреаційно-туристичних послуг дозволяє підвищувати ефективність використання ресурсів у процесі надання рекреаційно-туристичних послуг, а отже, підвищити ефективність використання ресурсного рекреаційно-туристичного потенціалу регіону.

Стабільний попит і зростання вимог до якості послуг з боку споживачів в умовах постійної конкуренції стимулює виробників до підвищення якості та зниження цін на власну продукцію, що веде до зростання ефективності використання ресурсів у процесі надання послуг, підвищення конкурентоспроможності рекреаційно-туристичного потенціалу регіону.

Наявність розвинутої інфраструктури є необхідною умовою ефективного функціонування туристичної сфери в сучасних умовах.

Внутрішні чинники:

- технології, що використовуються;
- кваліфікація трудового персоналу та менеджменту;
- інноваційна активність;
- якість ресурсів, що використовуються.

Характер технологій, що використовуються і технологічного обладнання впливає на:

- продуктивність праці обслуговуючого персоналу;

Рівень кваліфікації трудового персоналу впливає на:

- продуктивність праці;
- якість послуг;

• ефективність впровадження інновацій та інноваційна активність визначає можливість зростання ефективності туристичної сфери регіону, відповідно управління регіонального розвитку туризму.

Трудові ресурси в процесі управління забезпечують усі функції управління людським фактором, який розробляє і реалізовує управлінські рішення, направлені на досягнення певних цілей і вирішення завдань регіонального розвитку туризму. Інформаційні ресурси – це ресурси, що забезпечують процес управління регіональним розвитком туризму необхідною інформацією. При цьому ефективність регіонального управління туризмом залежить від точності й достовірності інформації.

На ефективність використання ресурсного рекреаційно-туристичного потенціалу регіону істотний впливає його структура, частка в ній високоякісних ресурсів, висококваліфікованого персоналу, відповідність структури пропозиції на ринках чинників попиту.

Таким чином, ресурсне забезпечення має велике значення для підвищення якості управління регіональним розвитком туризму. В умовах дефіциту ресурсів необхідно оптимізувати їхнє використання за критеріями: мінімізація витрат ресурсу кожного виду і можливість якісного забезпечення функцій управління регіональним розвитком туризму.

До базисних умов регіонального розвитку туризму належить також забезпечення координації діяльності не тільки туристичної сфери, але й різних галузей економіки, від яких залежить якісне надання туристичних послуг, зокрема транспорту, торгівлі, виробництва сувенірної продукції, рекламно-видавничої діяльності тощо.

*Базовою умовою регіонального розвитку туризму є рівень монополізації комерційних форм та видів туризму, втрата ролі санаторно-курортних закладів у національній системі рекреації та оздоровлення населення й функцій, які вони виконували. Багато регіонів, як, наприклад, Одеса, втратили більшу частину оздоровниць, що працювали цілорічно, й задовольняли потреби населення, у тому числі й малозабезпеченого, у відновленні здоров'я. Надання послуг санаторно-курортних закладів за високими цінами в сучасній ситуації може привести до соціального напруження, тому необхідні заходи по регулюванню **впровадження державної політики соціалізації рекреаційної галузі. Це питання потребує** зміни методологічних підходів щодо розробки нової концепції розвитку санаторно-курортного обслуговування з наголосом на частковій соціалізації курортів, поглибленні спеціалізації та обов'язковою їхньою доступністю для всіх членів громадянського суспільства.*

Актуальною базовою умовою є питання кадрового забезпечення управління туристичною галуззю в регіонах. Так, зокрема, в регіонах бракує фахівців з регіонального розвитку туризму, отже доцільно було б до переліку спеціалізацій напряму підготовки фахівців туристичної галузі “Туризм” додати спеціалізацію “управління регіональним розвитком туристичної галузі”, що забезпечить підготовку кадрів високої кваліфікації для відповідних структурних підрозділів органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, науково-дослідницьких інститутів, які вирішують питання туристичної галузі, та різноманітних громадських організацій, фондів, зокрема зарубіжних, діяльність яких спрямована на розвиток туризму.

4.2. Оцінка потенціалу природно-рекреаційних ресурсів

Природні рекреаційні ресурси (ПРР) як матеріальна база управління регіональним розвитком туризму і функціонування його організаційних форм відносяться до групи ресурсів невиробничої сфери. Існують різні підходи до класифікації та економічної оцінки природних рекреаційних ресурсів. Найбільш прийнятним є природно-функціональний підхід, що дозволяє виділити дві основні групи природних рекреаційних ресурсів - *природні ресурси санаторно-курортного лікування (лікувальні)* і *природні ресурси туризму і відпочинку*.

По взаємодії видів використання природні рекреаційні ресурси поділяються на ресурси *спеціалізованого*, або *цільового* (суто рекреаційного), і *багатоцільового* використання. До ресурсів спеціалізованого використання відносяться запаси мінеральних

вод і лікувальних грязей. Серед ресурсів багатоцільового використання виділяються ресурси *комплексного* (кліматичні, водні) і *конкуруючого* використання. До останніх відносяться ресурси, освоєння яких в не рекреаційних цілях знижує або виключає можливість їх використання для відпочинку, туризму, лікування і оздоровлення.

Ресурси санаторно-курортного лікування, як правило, мають вузьколокалізоване розповсюдження. Показником їх кількості є запаси, які вимірюються в різних одиницях. Відновлювальні ресурси - мінеральні води ($\text{м}^3/\text{сутки}$), невідновлювальні - торф'яні грязі (м^3), озокерит (т). В цілому питання якісно-кількісної оцінки ресурсів санаторно-курортного лікування - мінеральних вод, грязей і озокериту - і теоретично, і практично достатньо розроблені, видані каталоги мінеральних вод і лікувальних грязей.

Важливим природним лікувальним чинником є *клімат*. Кількісними показниками, що дозволяють говорити власне про кліматолікувальні ресурси, виступає число доби із сприятливою для кліматолікування погодою за певний період і головним чином тривалість сприятливих для лікування кліматичних періодів на конкретній території.

Основними якісними вимогами, яким повинні відповідати території, які мають бути використаними для рекреаційних цілей є естетичність, оздоровчі властивості, слабка антропогенна змінність на території регіону. Їх площа, стійкість до рекреаційних навантажень, а також тривалість сприятливих для рекреаційної діяльності кліматичних періодів визначають кількісну оцінку ресурсів рекреації. Але характеристики складу рекреаційних ресурсів, їх якісних показників і запасів (площі) недостатньо з погляду аналізу можливостей і виявлення перспектив розвитку ТРК. Для цього необхідна економічна оцінка як окремих ПРР, так і сукупності природних ресурсів розвитку рекреації в регіоні - природного рекреаційного потенціалу (ПРП). Важливість економічної оцінки рекреаційного потенціалу можна пояснити все зростаючою роллю рекреаційного природокористування в країні, а також значущими втратами рекреаційних ресурсів унаслідок постійного зростання ресурсокористування у сфері матеріального виробництва.

Інтенсивна рубка гірських лісів, порушення надр при видобутку корисних копалин ведуть до скорочення запасів рекреаційних ресурсів, знижують естетичність ландшафтів, ніж також виводять їх з розряду рекреаційно цінних. В цьому відношенні важливе значення має соціально-економічне обґрунтування пріоритетності рекреаційного або нерекреаційного освоєння територій. Економічна оцінка їх рекреаційного потенціалу, встановлення цінності останнього як складовій національного багатства країни дозволяють здійснювати таке обґрунтування на об'єктивній базі. Окрім цього, економічна оцінка ПРП регіону дозволить визначити місце регіону в рекреаційній системі країни, сприяє розкриттю максимально можливого рівня розвитку різних субгалузей рекреації в регіоні. Складність і порівняльна новизна проблем, обумовлених прискореним розвитком рекреації, зумовили існування пропусків в науковому обґрунтуванні рекреаційних процесів і їх оцінці. Цим пояснюється недостатня розробка питання економічної оцінки ПРП. Про це свідчить відсутність чіткого визначення економічної суті поняття «природний рекреаційний потенціал», недостатнє обґрунтування вибору критеріїв і показників його оцінки.

Виходячи з подвійності розуміння суті поняття «рекреація» поняття «природний рекреаційний потенціал»- можна розглядати також двояко - і з позицій рекреанта, і з позицій

рекреаційної галузі. У першому випадку його характеризує ступінь сприятливості природних умов для різних видів рекреаційної діяльності, в другому - кількісні показники оцінки природно-ресурсної бази рекреації. ПРР визначають можливості розвитку в регіоні рекреаційної галузі господарства, тому тільки по відношенню до них є сенс говорити про економічну оцінку природного рекреаційного потенціалу. Тільки у такому разі розглядаються економічні відносини в системі «ресурси - споживання».

Об'єктом економічної оцінки ПРР є природні рекреаційні ресурси. Природні ресурси включають ті частини цілого, які реально використовуються (будуть використовуватися в недалекому майбутньому) як суспільна споживна вартість. У цьому їх відмінність від природних умов рекреаційної діяльності, які тільки доводять придатність компонентів і властивостей природного середовища як споживчої вартості по різних параметрах, але не вказують на реальність їх використання в якості останніх. Отже, природний рекреаційний потенціал потрібно визначати як окрему складову економічного природно-ресурсного потенціалу.

Конкретизуючи суть поняття «природний рекреаційний потенціал регіону», характеризуємо його як максимальну сукупну продуктивну здатність природних рекреаційних ресурсів певного регіону і народногосподарську цінність ПРР території регіону, що визначається продуктивністю і споживчими властивостями природно-рекреаційних ресурсів.

При цьому слід розрізнити поняття «природний рекреаційний потенціал» і «природний потенціал рекреаційної діяльності»: останній характеризує не тільки сукупність існуючих споживчих рекреаційних властивостей природного середовища, але і її продуктивну здатність.

У завдання економічної оцінки ПРР регіону входить визначення сукупної продуктивності наявних в регіоні природних рекреаційних ресурсів і, таким чином, з одного боку, виявлення максимальних можливостей їх використання рекреаційною галуззю, а з іншої - визначення народногосподарської цінності рекреаційних ресурсів. Відповідно до завдань слід визначити критерії економічної оцінки ПРР. У першому випадку - продуктивність рекреаційних ресурсів, в другому - народногосподарський ефект їх використання.

Продуктивність рекреаційних ресурсів виражається за допомогою науково і практично обґрунтованих норм споживання ПРР кількістю чоловік, для лікування і відпочинку яких в певний період часу достатньо запасів тих або інших рекреаційних ресурсів. Всі види ПРР в певній кількості використовуються людиною безпосередньо, без проміжних технологічних операцій, що змінюють їх природний об'єм (за винятком випадків розбавлення лікувальних розсолів до необхідних концентрацій). Норми споживання того або іншого виду ПРР відомі. Вони різні, залежать від специфіки ресурсів, тривалості лікування або відпочинку, але представляють той знаменник, який дозволяє кількісно порівняти якісно різні види ПРР.

Показником продуктивності природних рекреаційних ресурсів і, таким чином, економічної оцінки їх потенціалу виступає кількість чоловік, для яких можна надати лікування і відпочинок, туристські послуги, виходячи із запасів ПРР регіону за певний

період, як який вибрано 1 рік. Цей показник дозволяє не тільки кількісно порівняти рекреаційні ресурси, але і виразити можливості рекреаційного використання як різних видів ПРР, так і їх суми. Кількісний вираз можливостей рекреаційного використання природних ресурсів регіону свідчить про величину його природного рекреаційного потенціалу.

Оцінка ПРП, проведена за допомогою інтегрального натурального показника, дозволяє вирішувати ряд завдань, пов'язаних з перспективним плануванням розвитку субгалузей рекреації, аналізувати їх розвиток. Але її недостатньо для того, щоб визначити роль ПРП в природно-ресурсному потенціалі регіону, його місце в сукупному економічному потенціалі і національному багатстві, що можливо тільки при оцінці у вартісних, грошових показниках.

Економічна оцінка ПРП за допомогою вартісних показників повинна відображати не тільки галузевий ефект (прибуток) освоєння окремих зосереджень ресурсів, а повний інтегральний народногосподарський ефект, що отримується унаслідок рекреаційного використання ресурсів. Він виявляється і в матеріальному виробництві, і в невиробничій сфері за допомогою скорочення трудовтрат унаслідок захворюваності, підвищення продуктивності праці, економії засобів на державне соціальне страхування, стаціонарне і амбулаторне лікування і так далі Критерієм оцінки, таким чином, є соціально-економічний ефект рекреаційного використання природних ресурсів, а показником - грошовий вираз цього ефекту.

Методика оцінки природного рекреаційного потенціалу передбачає початкову його структуру і ранжирування:

- сукупний ПРП регіону;
- потенціали субгалузей рекреації рангу I (санаторно-курортне лікування, туризм і відпочинок);
- потенціали субгалузей рекреації рангу II (бальнепитне, грязе-, озокеріто-, кліматолікування, тривалий відпочинок і туризм, короткочасний відпочинок);
- потенціали окремо узятих родовищ рекреаційних ресурсів, рекреаційних місцевостей.

Методика оцінки ПРП в натуральних показниках включає декілька етапів. Спочатку проводиться оцінка потенціалів родовищ рекреаційних ресурсів, зон туризму і відпочинку. Підсумовуванням отриманих результатів визначаються потенціали субгалузей рекреації різних рангів і сукупний ПРП регіону. Оцінка потенціалів окремих родовищ природних рекреаційних ресурсів або груп родовищ одноякісних ресурсів (мінеральних вод одного бальнеологічного типу, однотипних лікувальних грязей і т. д.) проводиться по формулі:

$$P_i = Q_j / n_i \quad (4.1)$$

де P_i - природний потенціал родовища або групи родовищ ПРР i -го вигляду, чол./рік, (Q_j - сумарні запаси ПРР i -го вигляду, осіб./рік; n_i - норма споживання ПРР i -го вигляду на один курс лікування. Як початкові дані оцінки потенціалів родовищ лікувальних рекреаційних ресурсів виступають показники об'єму балансових експлуатаційних запасів родовищ лікувальних мінеральних вод, грязей.

Норми споживання рекреаційних ресурсів на курс лікування усереднені і складають один курс лікування із застосуванням вод питного призначення - $0,036 \text{ м}^3$, один курс лікування із застосуванням вод бальнеологічного призначення (ванни) - $2,5 \text{ м}^3$, курс лікування із застосуванням вод бальнеопитного призначення - $2,536 \text{ м}^3$; курс грязелікування - $0,12 \text{ м}^3$. Високомінералізовані і розсолні води розбавляються до середньої або малої мінералізації. При оцінці потенціалів родовищ таких вод застосовують коефіцієнти розбавлення. Початковими даними для визначення потенціалів кліматолікування, туризму і відпочинку служать показники площі територій, придатних для відповідних видів рекреаційного використання в регіоні до них відносяться лісові масиви і гірські луки (полонини) і так далі Серед них виділяються різні функціонально-рекреаційні групи.

$$P_0 = (S_p * N_p + S_h * N_h) t, \quad (4.2)$$

де P_0 – природний потенціал короткочасного відпочинку, осіб./рік;

S_p, S_h – площа лісопаркової і лісогосподарської частин лісів зелених зон, га;

N_p, N_h – норми допустимих навантажень на ландшафти лісопаркової і лісогосподарської частин зелених зон, чол./га;

t – кількість вихідних і святкових днів за теплий період року, днів/рік.

$$P_T = ET/d, \quad (4.3)$$

де P_T – потенційна місткість туристських зон регіону (ПРП туризму), чол./рік; E – оптимальна одноразова рекреаційна ємкість ландшафтів, виступаючих як угіддя туризму, чол.; T – тривалість сприятливого періоду, днів/рік; d - середня тривалість перебування туриста в межах регіону, днів.

Сумарна рекреаційна ємкість туристських угідь визначалася по формулі:

$$E = S_1 N_1 + S_2 N_2 + \dots + S_n N_n \quad (4.4)$$

де E – рекреаційна ємкість ландшафтів, виступаючих в ролі туристських угідь, чіл.; $S_1, S_2 \dots S_n$ – площі ландшафтів, для яких допустимі рівні показники рекреаційних навантажень, га; $N_1, N_2 \dots N_n$ – норми допустимих рекреаційних навантажень, чол./га.

Натуральні показники оцінки ПРП, а також показники соціально-економічного ефекту, що отримуються унаслідок рекреаційного освоєння природних ресурсів, служать основою вартісної оцінки ПРП.

$$P_c = \sum_{i=1}^n P_i * \Delta_i \quad (4.5)$$

де P_c – величина ПРП у вартісному виразі;

P_i – величина ПРП i -го виду рекреації в натуральному виразі;

Δ_i – соціально-економічний ефект i -го виду рекреації.

Наведена економічна оцінка природного рекреаційного потенціалу регіону дозволяє визначити його сумарну величину, а також галузеву і територіальну структуру.

4.3. Фінансовий потенціал регіонального розвитку туризму

Регіональні фінансові ресурси – це грошові кошти, які акумулюються в місцевих бюджетах чи належать державним регіональним інституціональним одиницям в результаті створення та розподілу валового регіонального продукту. Вони використовуються для забезпечення розвитку регіональної економіки і підвищення рівня життя населення. Фінансові ресурси регіону створюють основу для соціально-економічного розвитку регіону, реалізації основних функцій управління регіональним розвитком туризму і являють собою грошові кошти, що акумулюються в місцевих бюджетах. Основою управління регіональним розвитком туризму є також рівень залучення іноземних інвестицій.

Джерела формування регіональних фінансових ресурсів: податок з реклами; комунальний податок; готельний збір; збір за паркування автотранспорту; ринковий збір; збір за видачу ордера на квартиру; курортний збір; збір за участь у забігах на іподромі; збір за виграш на забігах на іподромі; збір з осіб, які беруть участь у грі на тоталізаторі на іподромі; збір за право використання місцевої символіки; збір за право проведення кіно- і телезйомок; збір за проведення місцевого аукціону, конкурсного розпродажу і лотерей; збір за проїзд по території прикордонних областей автотранспорту, що прямує за кордон; збір за видачу дозволу на розміщення об'єктів торгівлі й сфери послуг; збір з власників собак; інші податку та збори, регламентовані Бюджетним Кодексом.

Облік усіх фінансових ресурсів регіону зручно вести в балансі фінансових ресурсів, який має такі основні розділи:

За доходами:

1. Ресурси місцевих бюджетів;
2. Довгострокові кредитні ресурси на розвиток регіонального господарства;
3. Ресурси підприємств і організацій, які діють на території регіону;
4. Ресурси позабюджетних фондів, які не спрямовуються до місцевих бюджетів;
5. Кошти іноземних інвесторів, які спрямовані на розвиток регіонального господарства;
6. Інші джерела, що спрямовуються на покриття дефіциту місцевих бюджетів.

За видатками:

1. Видатки місцевих бюджетів;
2. Видатки на реалізацію програм розвитку регіонального господарства за рахунок довгострокових кредитів;
3. Видатки підприємств і організацій за рахунок власних ресурсів;
4. Видатки позабюджетних фондів (без бюджетних коштів).

До *місцевих бюджетів* відносять бюджет АРК, обласні, районні бюджети, бюджети районів у містах і бюджети місцевого самоврядування. Бюджети місцевого самоврядування – це бюджети територіальних громад сіл, селищ, міст і їх об'єднань.

Бюджет – це план формування і використання фінансових ресурсів для забезпечення функцій, які здійснюються органами державної влади протягом бюджетного періоду. *Доходи бюджету* – це всі податкові, неподаткові та інші надходження на

безповоротній основі, справляння яких передбачено законодавством України (включаючи трансферти, дарунки, гранти). *Видатки бюджетів* – це кошти, що спрямовуються на здійснення програм і заходів, передбачених відповідним бюджетом, за винятком коштів на погашення основної суми боргу та повернення надмірно сплачених до бюджету сум.

Структура місцевих бюджетів складається з надходжень і витрат на виконання органами місцевої влади повноважень, закріплених у чинному законодавстві. Надходженнями називаються доходи місцевих бюджетів, що формуються за загальним і спеціальним фондами. Загальний фонд місцевого бюджету включає всі доходи місцевого бюджету, що не призначені для зарахування у спеціальний фонд. До спеціального фонду зараховуються: бюджетні призначення на витрати за рахунок конкретно визначених джерел надходжень; гранти чи подарунки (у вартісному вигляді), отримані розпорядниками бюджетних коштів на конкретну мету; різниця між доходами і витратами спеціального фонду бюджету.

Загальний фонд доходної частини місцевого бюджету формуються з:

- доходів, що враховуються при визначенні міжбюджетних трансфертів;
- доходів, що не враховуються при визначенні міжбюджетних трансфертів;
- офіційних трансфертів, що представляють кошти, які безоплатно й

безповоротно передаються з одного бюджету в інший.

Витрати місцевих бюджетів формуються також за загальним і спеціальним фондами. Загальний фонд витрат місцевого бюджету включає фінансування: державного управління; правоохоронної діяльності; освіти; охорони здоров'я; соціального захисту та соціального забезпечення; житлово-комунального господарства; культури і мистецтва; засобів масової інформації; фізичної культури та спорту; будівництва; транспорту, дорожнього господарства, зв'язку, телекомунікацій і інформатики; охорони навколишнього середовища; попередження і ліквідацію ситуацій, що не передбачаються, і наслідків стихійного лиха; резервний фонд облдержадміністрації; субвенції та дотації за рахунок державного бюджету.

Спеціальний фонд витрат місцевого бюджету включає фінансування: будівництва, дорожнього господарства, зв'язку, телекомунікацій і інформатики; сільського та лісового господарства; цільових фондів; повернення бюджетних позик; субвенцій на реалізацію інвестиційних проектів.

Забезпечення фінансової спроможності місцевих бюджетів передбачає:

- удосконалення системи стратегічного бюджетного планування та фінансового вирівнювання з тим, щоб вони ґрунтувалися на об'єктивних критеріях, гарантованих державою соціальних стандартах, нормативах мінімальної бюджетної забезпеченості, законодавчо визначеному переліку завдань місцевого значення, виконання яких є обов'язковим для органів місцевого самоврядування на всій території України;

- розроблення та впровадження бюджетних трансфертів, включаючи дотації, субвенції, субсидії, і механізму їх надання для забезпечення виконання функцій, які зараз виконуються центральними й місцевими органами виконавчої влади і можуть бути делеговані органам місцевого самоврядування;

- посилення заінтересованості місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у розширенні й виконанні доходної частини місцевих бюджетів шляхом закріплення за ними на довгостроковій основі часток загальнодержавних податків і зборів (обов'язкових платежів) та трансфертів;
- вдосконалення системи місцевих податків і зборів, підвищення їх ролі у формуванні місцевих бюджетів;
- планування та фінансування видатків бюджетів усіх рівнів на заходи із соціального захисту та утримання об'єктів соціальної сфери на програмно-цільовій основі, оптимізацію мережі установ, організацій та закладів, що фінансуються з Державного бюджету України та місцевих бюджетів, і чисельності їх штатів;
- чітке розмежування видатків з Державного бюджету України та відповідних місцевих бюджетів відповідно до повноважень органів державної влади і органів місцевого самоврядування з урахуванням розподілу на власні й делеговані;
- запровадження застосування для обрахування обсягів видатків і доходів місцевих бюджетів коефіцієнтів податкової спроможності територій;
- поступовий перехід до взаємовідносин державного бюджету безпосередньо з бюджетом Автономної Республіки Крим, обласними, а також районними бюджетами, бюджетами територіальних громад;
- стимулювання місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування до об'єднання на договірних засадах фінансових та інших ресурсів для вирішення місцевих, регіональних та міжрегіональних проблем розвитку, оптимального використання бюджетних коштів;
- зміцнення доходної бази місцевих бюджетів шляхом законодавчого закріплення внесення до них податків і зборів (обов'язкових платежів) відокремленими підрозділами господарюючих суб'єктів, що розташовані на відповідних територіях;
- завершення переведення місцевих бюджетів на обслуговування органами Державного казначейства України;
- впровадження механізмів заохочення заощаджень населення з метою збільшення інвестиційного потенціалу регіонів.

Реалізація цих завдань передбачається у Бюджетному й Податковому кодексах України, шляхом підготовки та внесення відповідних змін до Законів України “Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України”, “Про місцеве самоврядування в Україні”, “Про місцеві державні адміністрації”, “Про основи містобудування”, інших актів законодавства.

Міжбюджетні відносини – це відносини між державою, Автономною Республікою Крим, областями України та органами місцевого самоврядування щодо забезпечення відповідних бюджетів фінансовими ресурсами, необхідними для забезпечення економічного й соціального розвитку територій та інших функцій, передбачених Конституцією України.

Контрольні запитання:

1. Які ресурси використовуються у процесі рекреаційно-туристичної діяльності?

2. Які об'єкти в Україні відносять до ресурсів природоохоронного значення?
3. В яких областях найбільше історико-культурних пам'яток?
4. На які групи туристських регіонів за складом, запасами й умовами зосередження рекреаційно – туристичних ресурсів умовно поділяється Україна?
5. Скільки і які етапи включає методика оцінки ПРП в натуральних показниках?
6. Чим визначається вплив чинників рекреаційно-туристичних послуг на ефективність використання ресурсного рекреаційно-туристичного потенціалу регіону?
7. Що таке регіональні фінансові ресурси?
8. Охарактеризуйте об'єкти накопичення фінансових ресурсів регіону.
9. Назвіть джерела формування регіональних фінансових ресурсів
10. Які структурні елементи формують баланс фінансових ресурсів регіону?
11. Що таке місцеві бюджети, які бюджети до них відносять?
12. Чим відрізняється бюджет області від обласного бюджету, а зведений бюджет від державного?
13. Охарактеризуйте поняття «бюджет», «доходи бюджету», «витрати бюджету», «профіцит бюджету», «дефіцит бюджету».
14. Що таке спеціальний і загальний фонд місцевого бюджету?
15. Охарактеризуйте структуру спеціального фонду місцевого бюджету (за доходами й витратами).
16. Охарактеризуйте структуру загального фонду місцевого бюджету (за доходами й витратами).
17. Що таке міжбюджетні відносини?
18. Що таке фінансова спроможність місцевих бюджетів? Як її можна забезпечити?

Тема 5. Управління розвитком туризму в республіканському (обласному) регіоні

5.1. Мета, принципи, інструменти й важелі управління регіональним розвитком туризму

Головною метою управління регіональним розвитком туризму є забезпечення збалансованого та комплексного розвитку регіону. Задачі управління регіональним розвитком зводяться до того, щоб забезпечувати:

- 1) вибір і обґрунтування пріоритетних напрямів розвитку господарського комплексу регіону;
- 2) ефективне використання регіональних ресурсів;
- 3) ефективне функціонування соціально-економічного комплексу регіону;

4) високий життєвий рівень населення;

5) збалансоване рішення соціально-економічних задач та збереження якості навколишнього природного середовища;

б) реструктуризацію господарського комплексу регіону.

Управління регіональним розвитком туризму здійснюється за *принципами*:

- наукової обґрунтованості управлінських рішень, що передбачає їхню якість, засновану на об'єктивних економічних законах і результатах попереднього аналізу рівня регіонального розвитку туризму;

- погодженості всіх елементів системи управління регіональним розвитком туризму, що полягає у формулюванні адекватних цілей діяльності й розвитку регіонального рекреаційно-туристичного комплексу, виконанні для їхньої реалізації основних функцій регіонального управління, а також використанні необхідних методів управління при відповідному ресурсному забезпеченні;

- раціоналізації діапазону управління регіональним розвитком туризму, що полягає в розробці та функціонуванні ефективних організаційних структур управління, що забезпечують суб'єкту управління відповідну керованість об'єктом управління;

- оптимізації співвідношення централізації та децентралізації в процесі управління регіональним розвитком туризму, що полягає у забезпеченні раціонального об'єднання єдиноначальності й делегування повноважень, що дозволяє приймати якісні управлінські рішення і реалізовувати їх у запланований термін;

- формування та використання адекватної і достовірної інформації, організації інформаційних потоків для оптимізації й підвищення ефективності управління регіонального розвитку туризму;

- максимізації результату управління регіональним розвитком туризму при мінімізації ресурсних витрат, заснованого на одержанні запланованого результату управління при використанні необхідного обсягу природних, матеріально-технічних, фінансових, трудових і інформаційних ресурсів.

Специфіка регіонів визначає можливість використання в процесі управління регіональним розвитком туризму в кожному конкретному випадку набору інструментів, важелів і стимулів, що зумовлені на державному рівні, але відповідальність за формування й ефективне їхнє використання покладається на регіональні органи влади та місцеве самоврядування.

До *інструментів* управління регіонального розвитку туризму відносяться: регіональна, у тому числі й економічна, соціальна, туристична політика; концепція економічного й соціального розвитку регіону; концепція регіонального розвитку туризму й рекреації в регіоні; стратегія економічного й соціального розвитку регіону; стратегія регіонального розвитку туризму й рекреації в регіоні; регіональний маркетинг програми інвестиційного розвитку туризму в регіоні; баланси: трудових ресурсів регіону; фінансових ресурсів регіону; виробництва й розподілу продукції; зовнішньоторговельний, надання та споживання туристичних та курортно-оздоровчих послуг тощо; місцеві бюджети: бюджет Автономної Республіки Крим, обласні, районні бюджети і бюджети місцевого самоврядування.

Інструментами управління регіональним розвитком є: заборона, дозвіл, примушення, трансферти, субсидії, премії, позики, кредити, програми, плани розвитку. Інструменти систематизують за ступенем універсальності та широті впливу, виділяючи макроінструменти та мікроінструменти.

Макроінструменти – це загальноекономічні регулятори, які впливають на поведінку багатьох економічних суб'єктів. Ці інструменти мають диференційовані, по кожному з регіонів, параметри (нормативи, ставки тощо) та умови загальнодержавної податкової, кредитної, інвестиційної, соціальної політики. Вони використовуються головним чином для вирівнювання рівнів економічного розвитку регіонів, подолання міжрегіональної диференціації підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки.

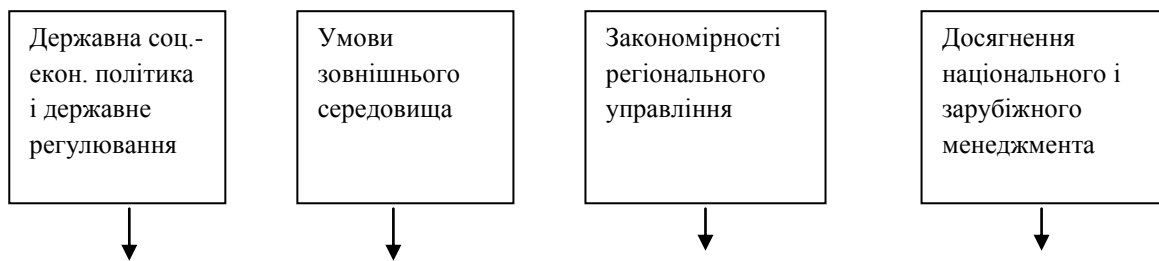
Мікроінструменти – це регулятори адресного впливу. Вони безпосередньо спрямовані на діяльність суб'єктів регіональної економіки, впливають на власників основних факторів виробництва – праці і капіталу з метою стимулювання їх активної участі в процесі регіонального відтворення. Макро- і мікроінструменти використовуються як центральним урядом, так і регіональними адміністраціями. Однак перші у більшій мірі застосовує центр, а другі – регіональною адміністрацією в управлінні регіональним розвитком. Така інструментальна орієнтація зовсім не виключає того, що центр для реалізації своїх задач може впливати на конкретні об'єкти, а регіональна влада застосовувати податкові, кредитні, ціннові важелі впливу на всю економіку регіону.

Основними мікроінструментами є різного роду інвестиції (субсидії і знижки), вони надаються на конкретні об'єкти, які сприяють економічному розвитку регіону, на розширення виробництва експортної продукції, на створення нових технологій і проведення науково-дослідних та дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР), на поліпшення якості управління.

Варто всіляко користуватися економічними важелями, що сприяють процесу регулювання регіонального розвитку. Їхній діапазон містить у собі реалізацію економічних ініціатив, спрямованих на впровадження ефективних технологій управління й також

звітність по використанню рекреаційно-туристичних ресурсів. Різні інструменти й важелі управління регіональним розвитком туризму не протиставляються, а застосовуються комплексно, вибірково, відповідно до обставин, характеру ситуацій і рівня поведінки людей.

Ефективний стимулюючий вплив на економіку регіону отримується від громадського, державного і муніципального секторів. Основними напрямками такої діяльності є реалізація платних послуг підприємствам і населенню, створення виробничої та соціальної інфраструктури за рахунок бюджетів (центрального, регіонального, місцевого), проведення суспільних робіт, розподіл державних замовлень (закупівель) між підприємствами.



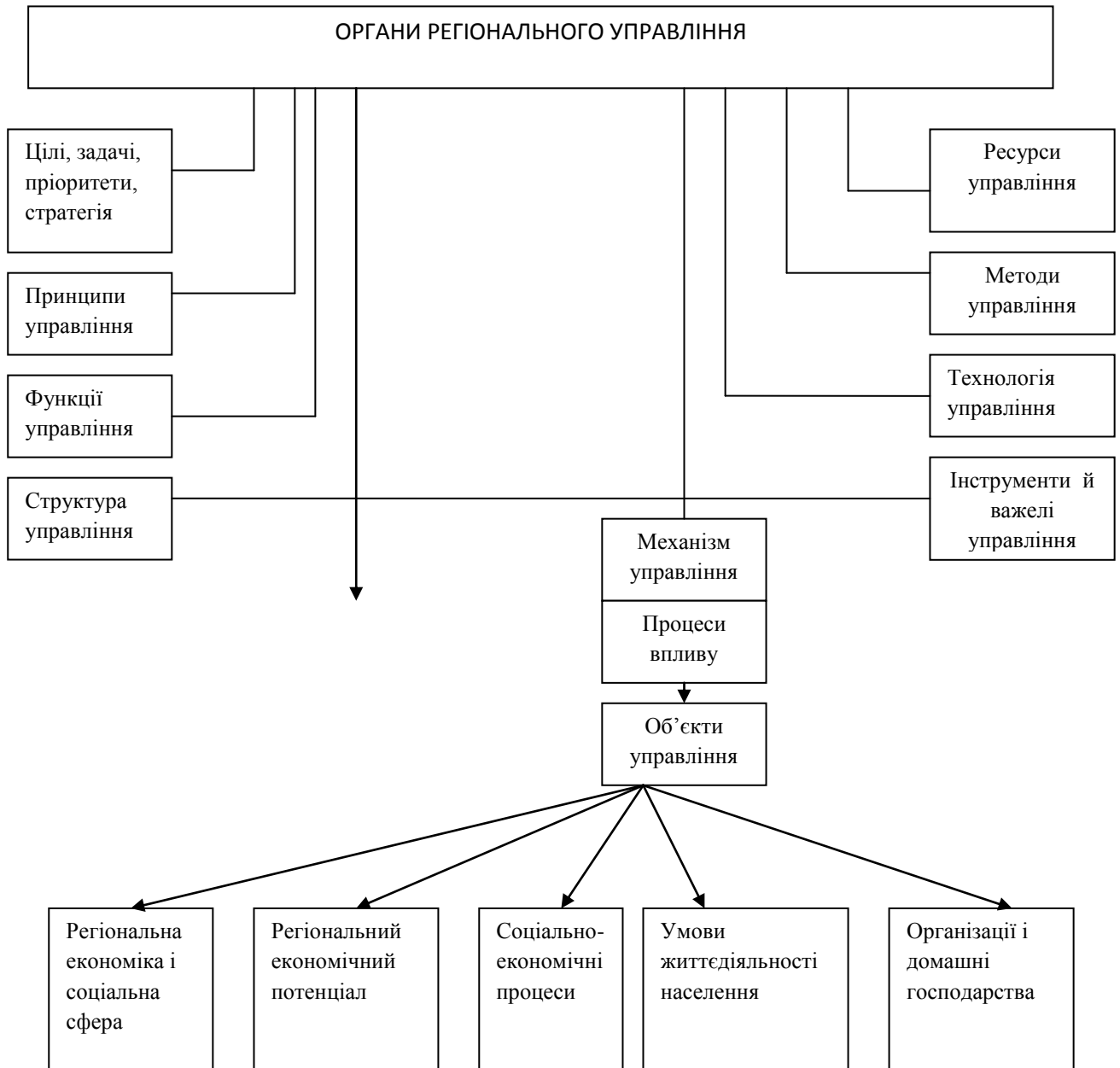


Рис.5.1. Управління регіональним розвитком туризму

Наведена схема (рис. 5.1) показує, що управління регіональним розвитком туризму слід розглядати як безперервний процес, що складається із кількох відносно самостійних підпроцесів. У просторово-часовому відношенні вони не мають суворої послідовності.

Головні напрямки розвитку управління регіональним розвитком туризму:

- удосконалення системи регулювання господарської діяльності з урахуванням досвіду країн із розвинутою туристичною галуззю;
- формування нових соціально-економічних підходів до стратегії розвитку регіонального туристичного бізнесу й системи управління туристичними процесами на регіональному рівні;
- створення цільових програм розвитку туризму на рівні регіонів;

- формування стратегії розвитку туризму та розробка конкретних заходів щодо досягнення поставленої стратегічної мети;
- змішане (державне та ринкове) регулювання розвитку туристичної галузі;
- виділення пріоритетних видів (насамперед, внутрішнього, в'їзного, соціального, сільського) і напрямів державного регулювання розвитку туристичної галузі.

Туризм в регіонах України може і повинен стати сферою реалізації ринкових механізмів, джерелом поповнення державного та місцевих бюджетів, засобом загальнодоступного і повноцінного відпочинку та оздоровлення, а також ознайомлення з історико-культурною спадщиною та сьогоденням нашого народу і держави.

5.2. Аналіз передумов функціонування системи управління розвитком туризму в обласному регіоні

Оскільки основною метою управління регіональним розвитком туризму є формування і розвиток конкурентних переваг, а так само підвищення рівня конкурентоспроможності регіону, необхідно виявляти передумови управління регіональним розвитком туризму, потенційні можливості як в цілому регіонального туристичного ринку, так і локальних туристських ринків та оцінювати якісний рівень організації туристичної діяльності. Для ефективності функціонування системи управління регіональним розвитком туризму необхідні наступні *передумови*.

Наявність ефективного регіонального аналізу. Управління регіональним розвитком туризму прямо залежать від ясного уявлення про регіональні ситуації і від оцінок їхньої динаміки розвитку. Регіональні ситуації специфічні, а у деяких випадках – унікальні й вимагають спеціальних методик оцінки. Прикладом специфічних регіональних ситуацій є наявність локального безробіття, різке розшарування населення за рівнем життя і значне відставання цього показника навіть від не найкращих світових стандартів, поява передумов для розвитку підприємництва, погіршення екологічних умов розвитку рекреації й туризму в регіоні тощо. При аналізі ситуації в регіоні рекомендується застосовувати економічні, виробничі, фінансові, соціальні, інвестиційні, екологічні *групи індикаторів*.

Кожній із цих груп відповідають свої показники: економічним — індекси зміни валової доданої вартості, обсягів промислової продукції тощо; соціальним – чисельність населення з грошовими прибутками нижче прожиткового мінімуму, індекс споживчих цін на товари і послуги тощо.

Поряд із переліченими вище групами індикаторів при оцінці регіональної ситуації в багатьох країнах застосовуються *індикатори економічної безпеки регіону*: відношення інвестицій до валової доданої вартості (ВДВ), відношення витрат на соціальні програми до ВДВ, відношення обсягу трансфертів із державного фонду підтримки регіонів до ВДВ, частка оплати праці у валовій доданій вартості на території, частка розкритих злочинів у загальній кількості зареєстрованих злочинів тощо.

Використання понад 20 індикаторів дає можливість оцінювати рівень кризи і ступінь загрози економічній безпеці регіону. Спеціальна комп'ютерна технологія, в основу якої покладено щомісяця обновлювану базу даних, спеціальна програмна система (заснована

на принципах кластер-аналізу) і програма автоматичної класифікації регіонів з наданням результатів (у вигляді графічної карти регіону з його адміністративно-територіальними одиницями) на екрані або роздрукованих дозволяють провести інтегральну оцінку рівня кризи кожної території.

Наявність ефективної інформаційної системи. Інформація в системі «регіон» являє собою сукупність потоків параметрів, що є одночасно для різних об'єктів вхідними і виконуючими роль носія системної характеристики — ступеня певності в просторі можливих станів системи. Ефективність інформаційного забезпечення управлінської діяльності визначається специфікою процесу прийняття рішень, що у свою чергу залежить від фактора часу.

Забезпечення взаємозв'язку регіональних програм розвитку і схем їхньої реалізації. Регіональні програми, організаційні схеми їхньої реалізації, поетапність здійснення заходів у програмному комплексі, методи ресурсної підтримки взаємозалежні в часі й визначають напрям розвитку, який включає відтворювальну структуру життєдіяльності регіону і зовнішній вплив на цю структуру з боку центральних органів управління.

Передбачення розвитку керованої системи в залежності від зміни зовнішніх умов. Передбачати майбутнє потрібно в інтересах ефективного управління. Головне призначення передбачення — попередити про те, що може відбутися, — і гарне, і погане. Щоб діяти ефективно під час процесу управління системою, треба передбачати, як складуться обставини під час реалізації прийнятого рішення.

Взаємозв'язок керованої системи з керуючою. Керуюча система існує і функціонує лише у взаємозв'язку з керованою системою, у результаті чого створюється кінцевий продукт усієї системи управління. Отже, ефективність системи управління деякою мірою залежить від ефективності функціонування керуючої підсистеми і водночас характеризує її.

Крім зазначених основних передумов, на ефективність управління регіональним розвитком впливають сукупності ресурсів, які є в регіоні, тобто економічний потенціал, а також можливості їхнього використання у процесі економічної діяльності. Залежно від економічних і правових умов, створених у регіоні, економічний потенціал реалізується в більшій чи меншій мірі. Тому важливо створити сприятливі умови для реалізації економічного потенціалу регіону. Використовуючи логіку визначення економічного потенціалу регіону, його можна подати у вигляді формули:

$$ЕПР_i = ПР_i + МР_i + ТР_i + ФР_i + ІР_i \quad (5.1)$$

де, $ЕПР_i$ – економічний потенціал i -го регіону;

$ПР_i$ – природні ресурси i -го регіону;

$МР_i$ – матеріальні ресурси i -го регіону;

$ТР_i$ – трудові ресурси i -го регіону;

$ФР_i$ – фінансові ресурси i -го регіону;

$ІР_i$ – інформаційні ресурси i -го регіону

Оцінка економічного потенціалу регіону здійснюється методом регіональної діагностики, який ґрунтується на:

- достовірній характеристиці територіальної структури;

- виявленні тенденцій розвитку регіональної економіки;
- оцінці факторів, що впливають на структуру як виробництва, так і споживання;
- виявленні типів регіонів і характерних для них особливостей процесів регіонального розвитку.

При діагностуванні регіону слід розглядати його економіку як систему взаємодіючих суб'єктів (підприємств, об'єднань, організацій різних форм власності, самостійних підприємців, що володіють широкими правами у виробництві й реалізації продукції). Суб'єкти, що хазяюють, групуються відповідно до виду їхньої діяльності в наступні підсистеми: виробництво, сфера обігу, фінансово-кредитна система, соціальна сфера, регіональні органи управління, населення. Для вивчення їхньої діяльності використовуємо статистичні дані за останні 3 роки, а при виникненні необхідності - за більш тривалий період. Соціально-економічні зв'язки (внутрішньо-регіональні і міжрегіональні) між підсистемами регіональної економіки мають інерційну силу та впливають на регіональний розвиток, тому важливо вивчити досвід економічних реформ у інших країнах, проаналізувати найбільш значні події в історії регіону, визначити економічний та етнокультурний потенціал.

Комплексна економічна діагностика процесів регіонального розвитку припускає: виявлення кола суб'єктів економіки регіону, аналіз основних факторів, що впливають на ринкові процеси; визначення територіальних меж сфер впливу підприємств регіону; вивчення міжрегіональних зв'язків; оцінку рівня розвитку інфраструктури, інформаційного забезпечення, форм і методів державного регулювання. До регіональної діагностики входить також з'ясування регіональної ситуації, найважливішими складовими якої є : економічна ситуація, соціальна ситуація, фінансова ситуація, політична ситуація, екологічна ситуація, етнокультурна ситуація. Найважливішим методологічним *інструментом діагностики* регіональної економіки є *регіональний економічний аналіз і прогнозування*, які можливі при наявності достовірної інформації, її узагальненні, з точки зору впливу різних факторів на регіональний розвиток та на етапи переходу від існуючих станів суб'єктів економіки регіону до більш розвинутих форм.

Аналіз економічного регіонального розвитку (регіональний економічний аналіз) – це процес дослідження показників, що характеризують економіку регіону, визначення динаміки цих показників і виявлення впливу на них сукупності факторів (за значенням та характером). *Об'єктами* аналізу регіонального економічного розвитку є показники, що характеризують економіку регіону. *Суб'єктами* – органи регіональної влади, які займаються дослідженням рівня регіонального економічного розвитку. Результати аналізу регіонального економічного розвитку необхідні для реалізації функцій прогнозування та планування на регіональному рівні. Це дозволяє забезпечити обґрунтованість регіональних концепцій, стратегій і програм, а також формулювати адекватну регіональну політику. Аналіз регіонального економічного розвитку повинен здійснюватися поетапно, що дозволяє забезпечити логіку реалізації цього процесу. При цьому до основних його етапів необхідно віднести:

1. Постановку цілей і формування системи показників, які необхідно проаналізувати. Як правило, метою такого аналізу є виявлення динаміки основних показників, що

характеризують економіку регіону, за певний період часу і виявлення, а також вивчення факторів, що забезпечили виявлену динаміку показників.

2. Вибір і підготовка необхідної вихідної інформації для здійснення регіонального економічного аналізу.

3. Вибір методів дослідження показників, що характеризують економіку регіону. При треба необхідно дотримуватись основних принципів аналізу показників, тому що це дозволяє одержати реальний результат, адекватний ситуації, яка склалася в регіоні.

4. Проведення аналізу економічних показників, що характеризують регіональної розвиток, тобто виконання відповідних аналітичних розрахунків, побудова необхідних моделей, їх розрахунок та інтерпретація результатів.

5. Перевірка правильності отриманих результатів аналізу, адекватності моделей аналізу.

6. Підготовка і подання результатів аналізу в відповідному вигляді, наприклад, у вигляді таблиці індексів основних економічних показників. Підготовка рекомендацій за результатами аналізу.

Види й принципи регіонального економічного аналізу. У практиці управління регіональним розвитком, використовуються усі види регіонального економічного аналізу як однієї з функцій управління. Розглянемо його конкретні види.

Горизонтальний регіональний економічний аналіз досліджує динаміку основних показників, що характеризують економіку регіону в певному періоді, а саме:

- *динаміку показників звітного періоду* в зіставленні з показниками базового періоду. При цьому базовим можуть бути: попередній рік, будь-який інший рік досліджуваного періоду, наприклад, за базовий прийнятий 2007 р., а за звітний – 2010 р. Необхідно визначити динаміку показника валової доданої вартості по регіонах України. Автономна республіка Крим: ріст показника складає 148,92%, а приріст – 58,92%;...; Одеська область: ріст показника складає 138,91%, а приріст – 348,91% (цифри умовні);

- *річну динаміку показників*, тобто зіставлення показника з аналогічним показником попереднього року, наприклад, необхідно визначити річну динаміку показника валової доданої вартості по регіонах України. Автономна республіка Крим: ріст у 2009 р. відносно 2008 р. складає 121,15%, а приріст – 21,15%; у 2007 р. відносно 2006 р. складає 109,85%, а приріст – 9,85%; у 2005 р. відносно 2004 р. складає 134,44%, а приріст – 34,44%;...; Полтавська область: ріст у 2009 р. відносно 2008 р. складає 119,29%, а приріст – 19,29%; у 2007 р. відносно 2006 р. складає 110,70%, а приріст – 10,70%; у 2005 р. відносно 2004 р. складає 112,76%, а приріст – 12,76%;

- *горизонтальну динаміку показників* за весь досліджуваний період, наприклад, треба визначити горизонтальну динаміку показника валової доданої вартості по регіонах України за період з 2000 р. до 2003 р. Автономна республіка Крим: ріст складає 178,92%, а приріст – 78,92%; Полтавська область: ріст складає 148,91%, а приріст – 48,91%.

- *Вертикальний (структурний) регіональний аналіз* заснований на структурному розкладанні окремих показників, що характеризують економіку регіону. При цьому досліджують структуру основних економічних показників за конкретними періодами: роками, кварталами, місяцями. Наприклад, необхідно визначити регіональну річну структуру

показника валової доданої вартості у 2009 р.: Хмельницька область – 2,52%;...; Одеська область – 5,94%;...; Чернігівська область – 1,87%. У 2005 р.: Хмельницької область – 2,76%;...; Одеська область – 5,99%;...; Чернігівська область – 2,23% тощо.

Порівняльний регіональний аналіз заснований на здійсненні горизонтального й вертикального порівняння показників, що характеризують економіку регіону. Наприклад, необхідно порівняти, як змінилася структура показника валової доданої вартості за період з 2005 р. по 2009 р. в Одеській області? Питома вага валової доданої вартості тут знизилася за досліджуваній період на 0,05% (горизонтальне порівняння). Якщо, наприклад, треба визначити на скільки питома вага показника валової доданої вартості у 2009 р. в Одеській області більше ніж у Хмельницькій області? Питома вага валової доданої вартості в 2009 р. в Одеській області відносно Хмельницької області була більше на 3,42% (вертикальне порівняння).

Факторний регіональний аналіз заснований на виявленні й дослідженні впливу різних факторів на показники, що характеризують економіку регіону. У загальному вигляді факторна модель є такою:

$$РП = f(\text{фактори часток}), \quad (5.2)$$

де РП – результативний показник, що характеризує економіку регіону;

$f(\text{фактори частки})$ – показники часток, що мають вплив на остаточний результативний показник.

Факторний регіональний аналіз дозволяє одержати результати, що характеризують вплив різних факторів на економіку регіону. При цьому цей вплив може бути як позитивним, так і негативним. У разі позитивного впливу факторів на результативні показники, що характеризують економіку регіону, це вплив необхідно посилювати, якщо це забезпечить надалі сталий економічний ріст у регіоні, і, навпаки.

Найважливішим у процесі регіонального економічного аналізу є *обґрунтування результатів*, тобто обґрунтування того, за рахунок чого був отриманий той чи інший результат економічної діяльності в регіоні. Це є складним аналітичним завданням в умовах ринкового середовища, що постійно змінюється.

Принципи здійснення регіонального економічного аналізу:

- наукова обґрунтованість результатів аналізу полягає в тому, що отримані результати повинні бути засновані на логіці наукових досліджень з використанням економіко-математичного апарату й об'єктивних економічних законів регіонального розвитку, наприклад, закон попиту та пропозиції на ринку;

- логічна послідовність здійснення регіонального економічного аналізу полягає в послідовному виконанні певних етапів аналізу його реалізації, що дозволяє одержати адекватні результати, які максимально ефективно відбивають реальну економічну ситуацію в регіоні;

- безперервність здійснення аналізу полягає в тому, що цей процес повинен відбуватися безупинно з певною періодичністю дослідження основних економічних показників;

- порівнянність результатів регіонального економічного аналізу полягає в тому, що одиниці виміру основних економічних показників повинні бути адекватними, що забезпечить можливість їх порівняння з відповідними показниками;

- повнота аналізу полягає в необхідності зіставлення основних показників, що характеризують економіку регіону, з аналогічними показниками в інших регіонах;

- використання в регіональному економічному аналізі адекватної та достовірної інформації, що відбиває реальну економічну ситуацію в регіоні;

- комплексність аналізу полягає в необхідності використання різноманіття видів і методів регіонального економічного аналізу.

Головна мета діагностики полягає у визначенні рівня економічного розвитку кожного регіону України для обґрунтування необхідності й пошуку шляхів його зміцнення. Досягнення цієї мети може бути забезпечене на основі досягнення основних цілей оцінки економічного потенціалу регіону, до яких слід віднести:

- забезпечення сталих темпів реального росту валового регіонального продукту на основі економії ресурсів і використання інновацій у всіх сферах економічної діяльності регіону;

- удосконалення системи управління регіональною економікою на основі розвитку законодавчого поля і посилення відповідальності, а також розширення повноважень органів регіональної влади;

- розвиток соціальних показників у регіоні, насамперед за рахунок підвищення заробітної плати найманих працівників шляхом збільшення частки оплати праці у структурі собівартості продукції на основі зниження питомої ваги матеріальних і енергетичних витрат.

Обґрунтування вибору пріоритетних галузей економіки регіону, характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку регіону, розроблення стратегічного плану розвитку здійснюється на основі діагнозу стартових умов регіонального розвитку шляхом СВOT (SWOT) – аналізу. Аналізуються екзогенні та ендогенні фактори розвитку регіону.

Складові СВOT (SWOT) – аналізу:

- *сильні сторони.* Сила (Strengths) – внутрішні можливості (навички, потенціал) чи ресурс регіону, що можуть зумовити формування конкурентної переваги і певної стратегії;

- *слабкі сторони.* Вади (Weaknesses) – види діяльності, ресурси, обставини, які використовуються неефективно або не за призначенням і які гальмують розвиток регіону;

- *можливості.* Обставини (Opportunities) – ще не використані регіоном альтернативи, шанси, які можна використати для досягнення стратегічних цілей (результатів) розвитку регіону;

- *загрози.* Труднощі (Threats) – будь-які процеси або явища, що перешкоджають руху у напрямку досягнення місії та цілей розвитку регіону.

Найбільш сприятливою для регіону є ситуація, коли можливості зовнішнього середовища збігаються із сильними сторонами регіону. Навпаки, загрози з боку зовнішнього середовища, накладені на слабкі сторони регіону, створюють передумови

кризової ситуації і роблять проблемними шляхи досягнення цілей регіоном. SWOT-аналіз сильних та слабких сторін свого регіону, можливостей щодо змін на краще та загроз щодо його позитивного розвитку здійснюється, виходячи з того, що:

- сильні сторони – це існуючі внутрішні особливості регіону, які містять основу для його якісного розвитку. Маються на увазі запаси та доступність природних ресурсів, ЕГП регіону, виробництво товарів і послуг порівняно з витратами, для розвитку яких (якої) галузей, сильні сторони найбільш сприятливі.

- слабкі сторони – це існуючі внутрішні особливості регіону, які ускладнюють умови розвитку регіону. Це може бути негативна тенденція на регіональному або макроекономічному ринку, відсутність природних ресурсів, низька ділова активність регіонального бізнесу.

- можливості – це існуючі, переважно зовнішні, особливості, умови, сприятливі для розвитку регіону, що є або можуть виникнути у майбутньому. Нові можливості може надати прийняття нових нормативних актів про пріоритет тих галузей, які раніше не отримували законодавчої підтримки. Це можуть бути також значні інноваційно-інвестиційні проекти, що реалізуються в регіоні.

- загрози – це існуючі, переважно зовнішні, особливості, умови, несприятливі, навіть небезпечні для розвитку регіону, які можуть виникнути за певних обставин. Наприклад, для приморських курортних регіонів, загрозою є потенційні аварії у комунальному господарстві, що можуть спричинити екологічні негаразди.

Методологія SWOT - аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз пріоритетних секторів галузей економіки регіону. Потім встановлюються зв'язки між ними, які в подальшому можуть бути використані для формування загальної стратегії соціально-економічного розвитку регіону .

SWOT-аналіз по суті являє собою стратегічний баланс активів (сильних внутрішніх сторін і зовнішніх можливостей) і пасивів (слабких внутрішніх сторін і зовнішніх загроз) пріоритетних галузей економіки регіону.

У загальному вигляді стратегічну матрицю SWOT-аналізу надано у табл. 5.2.

Загальна оцінка стратегічного потенціалу пріоритетної галузі (енерговиробничого циклу) економіки регіону (Р) має такий вигляд:

$$P=A-П, \quad (5.2)$$

де А – загальні активи пріоритетної галузі економіки регіону (сильні її сторони і зовнішні можливості) в балах;

П – загальні пасиви пріоритетної галузі економіки регіону (слабкі її сторони і зовнішні загрози) в балах.

Таблиця 5.2.

Стратегічна матриця SWOT - аналізу пріоритетної галузі економіки регіону

Актив (А)	Рівень важливості	Пасив (П)	Рівень важливості фактора
І. Сильні сторони		І. Слабкі сторони	
1.1...		1.1..:	
1.2...		1.2...	

Разом I розділ (С)		Разом I розділ (Сл)	
II. Зовнішні можливості 2.1...		II. Зовнішні загрози 2.1... 2.2...	
Разом II розділ (М)		Разом II розділ (З)	
Усього активи (I р. + Баланс (А)		Усього пасиви (I р. + II Баланс(II))	

Якщо $A > П$ і $С > С_{л}$, то пріоритетна галузь економіки, що аналізується, має реальні можливості для забезпечення соціально-економічного розвитку регіону.

При $A > П$ і $С > С_{л}$ може з'ясуватися, що у пріоритетної галузі економіки недостатньо загального стратегічного потенціалу для забезпечення соціально-економічного розвитку регіону.

В усіх інших випадках пріоритетна галузь економіки не має стратегічного потенціалу для забезпечення соціально-економічного розвитку регіону.

На основі розробленого СВОТ-аналізу здійснюється ідентифікація соціально-економічних проблем та вибір стратегічних напрямів розвитку регіону.

Вихідним пунктом у виборі варіантів сценарію розвитку є дослідження співвідношення сильних та слабких сторін (потенціалу, загроз та можливостей) розвитку регіону. Оцінка кожного з нематеріальних елементів СВОТ-аналізу може здійснюватися експертним методом із застосуванням квазіекономічного чи математичного апарату.

Сценарій стратегії розвитку як опис послідовності подій від теперішнього до майбутнього стану розвитку регіону ґрунтується на припущеннях, що стосуються формування комбінацій сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

Основні типи сценаріїв:

- сценарій шансів базується на максимальному використанні сильних сторін та можливостей (за одночасної мінімізації слабких сторін, загроз, певною мірою аспект бажаного результату переважає аспект реального результату);

- сценарій загроз базується на максимальному впливі слабких сторін та загроз, не надаючи сильним сторонам вирішального значення (прагматичний підхід домінує над оптимістичним);

інші базуються на різних варіантах співвідношення:

- максимальному використанні можливостей та слабких сторін;
- максимальному використанні загроз та сильних сторін;
- припущенні різного ступеня використання можливостей та сильних сторін,

а також неповного впливу слабких сторін та загроз.

Опрацьовується декілька варіантів сценаріїв розвитку, але один з них повинен бути базовим. *Альтернативні сценарії* необхідні для подальшого перегляду, корекції (за потребою) цілей стратегії та стратегічного вибору. Сформульовані стратегії мають бути оцінені з метою вибору варіанта, який пізніше буде реалізовано. Як інструмент кінцевого вибору стратегії може бути використана таблична матриця. За величиною одержаного результату вибирається основний та альтернативні варіанти стратегії

розвитку. Обраний сценарій регіональної стратегії визначає цілі стратегічного плану. До системи цілей належать бачення, місія, стратегічні цілі (довгий термін), операційні цілі (середній термін), оперативні завдання (короткий термін).

Найвищий пріоритет мають цілі, досягнення яких сприятиме комплексному вирішенню декількох проблем (до них можна віднести, наприклад, створення умов для всебічного та гармонійного розвитку людини, згортання екологічно небезпечних, економічно та соціально неефективних виробництв; отримання зростання галузей, що мають обмежені ресурси розвитку, стимулювання розвитку галузей та підприємств (зокрема експортне орієнтованих), що сприяють оптимальному використанню внутрішнього природного, економічного, наукового, трудового потенціалу регіону; створенню нових робочих місць; підвищення освітнього рівня населення та забезпечення доступності освіти; розбудова сучасного культурного та інформаційного середовища; розбудова регіональної та участь у розвитку міжрегіональної, загальнодержавної або міждержавної інфраструктури, що сприятиме підвищенню конкурентноздатності регіону та залученню внутрішніх і зовнішніх інвестицій; економічна, соціальна та екологічна реабілітація старопромислових, реіндустріалізованих районів і населених пунктів, перш за все системоутворюючих центрів, монофункціональних тощо). Ураховується прогноз кон'юнктури на ринках основних видів товарів та послуг, що виробляються (надаються) економікою регіону.

На основі встановленої територіальної (внутрішньорегіональної) диференціації проблем, цілей, пріоритетів та засобів їх досягнення визначаються: частини регіону, у межах яких показники економічного розвитку, соціального забезпечення, екологічного стану за критеріями, визначеними законодавством, значно нижчі ніж відповідні середні показники в державі – депресивні території, а також засоби подолання депресивності; інші проблемні ареали, розвиток яких відповідає загальнодержавним пріоритетам створення нових або розширення існуючих заповідників, національних природних парків, біосферних заповідників, курортів державного значення, міжнародних аеропортів, розвиток найбільших міст – столиці та інших опорних центрів національної системи розселення, реіндустріалізованих населених пунктів, реабілітації старопромислових районів, основних рік, Чорного та Азовського морів тощо; проблеми міжрегіонального або міждержавного значення та пов'язані з їх розв'язанням, цілі та завдання, які мають реалізовуватися в рамках міжрегіональних, транскордонних програм і проектів, включаючи пропозиції щодо участі регіону в розробленні та реалізації міжрегіональних соціальних проектів; території, які резервуються для наступного заповідання, рекреаційного використання, розвитку міст та інших населених пунктів, розміщення транспорту, енергетичних, інших інженерних комунікацій, споруд, будівель, містобудівних та інших потреб загальнодержавного та регіонального значення, а також режим використання цих територій; типи і режими розвитку населених пунктів з виділенням інвестиційно привабливих територій.

5.3. **Форми, методи та механізм регулювання і управління регіональним розвитком туризму**

Управління регіональним розвитком важко ідентифікувати в різноаспектній і недостатньо скоординованій діяльності різних державних інститутів. Усе залежить від механізму реалізації управління регіональним розвитком, його *форм, методів, інструментів, важелів, інститутів*. Розрізняють *правові, організаційні, організаційно-правові форми управлінської діяльності*.

1. *Правові форми* управлінської діяльності встановлення і застосування правових норм. У більшості випадків управлінські рішення є правовим актом. Роль правового акта в управлінні регіональним розвитком визначається тим, наскільки дотримано всіх правових процедур і вимог при його підготовці й прийнятті і який реальний управлінський потенціал він має. Для забезпечення ефективності управлінської діяльності важливо, щоб основні дії, операції, прогнозні оцінки, експертизи, статистичні узагальнення, інформаційні відомості, соціологічні дані, на яких базується те чи інше управлінське рішення, було чітко задокументовано, тобто представлено в належній правовій формі.

2. *Організаційні форми* управлінської діяльності пов'язані зі здійсненням певних колективних або індивідуальних дій. Це способи вільного колективного пошуку оптимального варіанта вирішення якоїсь управлінської проблеми, тут представлені різні погляди і підходи, обговорення і дискусії, компроміси й узгодження. Використовують такі організаційні форми, як сесії, засідання, наради, конференції, оперативки тощо.

3. *Організаційно-правові форми* констатують той факт, що в органах державної влади чи місцевого самоврядування більшість правових форм є юридично коректними тільки у випадку їх прийняття через встановлені організаційні форми.

Усі форми управлінської діяльності в регіональному розвитку базуються на комплексному підході до їх застосовування.

Методи управління регіональним розвитком і управлінської діяльності у сфері туризму — це способи і прийоми аналізу та оцінювання управлінських ситуацій, використання правових і організаційних форм, впливу на свідомість і поведінку людей у керованих процесах, відносинах і зв'язках туристичного бізнесу. В арсеналі управління регіональним розвитком є *адміністративні та економічні методи*. Ці методи можуть безпосередньо впливати на регіональний розвиток (*метод прямого впливу*) через державне розпорядження, або опосередковано (*методи непрямого впливу*), через державне інвестування, субсидування, ціноутворення, програмування тощо.

В залежності від складу та напрямку використання різних видів ресурсів методи регулювання регіонального розвитку поділяються на екзогенні (зовнішні) та ендогенні (внутрішні) методи розвитку. Так, *методи екзогенного розвитку регіонів* передбачають значне державне втручання з боку державних органів влади у вигляді великих державних інвестицій, субсидій, кредитів.

Методи ендогенного розвитку ґрунтуються на державному втручанні у вигляді податкових пільг, послабленні адміністративного контролю, скороченні частки державної власності. Мета такого державного втручання – надати імпульс внутрішнім факторам

розвитку, викликати кумулятивний процес, оскільки спонтанний ендегенний розвиток є нетиповим явищем у світовій практиці. Ці методи здійснюються за таким напрямом: стимулювання сектора послуг; активізація малого і середнього підприємництва; створення зон підприємництва. Методи, прийоми, способи, які мають широке застосування в управлінні регіональним розвитком туризму можна також розділити таким чином: *правові, економічні, соціально-політичні, адміністративні, морально-етичні*.

Правові методи управління регіонального розвитку туризму полягають у створенні сприятливих правових умов (на основі прийняття адекватної законодавчої бази) для забезпечення зростання туристично-рекреаційного господарства регіону.

Економічні методи зумовлені роллю економічних інтересів у житті людей і, відповідно, в управлінських процесах. Можливості придбання і розширення особистої власності, свобода підприємництва, діючі в суспільстві матеріальні стимули, характер і рівень оплати праці, інші економічні явища завжди привертають увагу людей.

Соціально-політичні методи пов'язані з умовами праці, побуту, дозвілля людей, наданням їм соціальних послуг, залученням у процес владних відносин, розвитком громадської і політичної активності. Вони впливають на соціально-політичні інтереси" людей, їхній статус у суспільстві, можливості вільної самореалізації. Поглиблення демократичних шляхів розвитку об'єктивно веде до зростання ролі цієї групи методів.

Адміністративні методи — це способи і прийоми, дії визначення поведінки і діяльності людей з боку відповідних керівних компонентів держави. Полягають у використанні сукупності методів проектування та удосконалення раціональних організаційних структур регіонального управління, функціонування яких забезпечує досягнення поставлених цілей регіонального розвитку туризму.

Морально-етичні методи включають заходи виховання роз'яснення і популяризації цілей та змісту управління, засоби морального заохочення і стягнення, врахування психологічних особливостей характеру і орієнтації людини. Полягають у формуванні позитивного іміджу представників регіональної влади, заснованого на сумлінному виконанні своїх посадових обов'язків, що виражається в досягненні реального зростання економічних показників у регіоні й на цій основі підвищенні рівня життя населення.

У стратегічному й тактичному управлінні, тобто в практичній площині реалізації цілей і функцій управління, управлінці оперують *методами*, які дозволяють проаналізувати існуючу соціальну, економічну та екологічну ситуацію в регіоні, виявити основні проблеми: системний, *фінансово-економічний аналіз* і функціональний аналіз; теорії масового обслуговування; прогнозування; теорії ігор і статистичної теорії прийняття рішень; імовірно-статистичні; математичного програмування; економіко-статистичного моделювання.

Зокрема, *економіко-математичне моделювання* є методом, який має на меті розробку моделі соціально-економічного розвитку регіону, виявлення його особливостей як на сучасному етапі, так і на перспективу. Досить дієвим методом є *опитування населення*, особливо при дослідженні тих явищ у суспільстві, які не можуть мати математичного виміру і при застосуванні лише зазначених методів можуть залишитись поза увагою управлінців. Опитування сприяє проведенню місцевою владою політики збалансування соціального

захисту, оскільки саме на місцевому рівні є можливість більш детально перевірити реальний матеріальний стан одержувачів допомоги і виявити їх реальні потреби.

Функціонування туристичного бізнесу в регіоні пов'язане з органами місцевого самоврядування, їхньою правовою й організаційною діяльністю, тому важливим є застосування великої групи *методів функціонування місцевого самоврядування, які описані в розділі 2.*

Механізм управління регіональним розвитком туризму складається з трьох блоків: планування і прогнозування, бюджетно-податкової системи, регулюючих інститутів.

Планування і прогнозування дозволяє врахувати особливості розвитку кожного регіону, встановити пріоритетні завдання, чітко виділити етапи реалізації програми для подальшого вдосконалення управління та підвищення життєвого рівня населення. Практично у всіх країнах незалежно від їхнього масштабу розробляються *плани розвитку регіонів, агломерацій, міст.* При цьому наголос робиться на „фізичному плануванні”, тобто плануванні інфраструктури, розвитку міських територій, охорони навколишнього середовища тощо. Це аж ніяк не випадково, тому що саме в цих областях роль державного і громадського контролю особливо важлива. В процесі управління регіональним розвитком використовуються соціальні, економічні та екологічні індикатори розвитку регіону, які максимально охоплюють проблеми регіональної громади.

Регіональне планування тісно пов'язане з бюджетною політикою. В основі бюджетів (річних і середньострокових) завжди лежить план-прогноз розвитку відповідної території. Нерідко розробка регіонального плану (програми) виступає як необхідна умова отримання коштів з державного бюджету, а в Європі – коштів зі структурних фондів Європейського Союзу. Зрозуміло, плани регіонального розвитку в країнах з багатоукладною економікою не можуть бути директивними на зразок тих, які були в СРСР. Вони є в основному індикативними (рекомендаційними). Однак ті частини планів, що адресуються державному сектору, визначають розміщення найважливіших об'єктів інфраструктури, умови охорони природного середовища і т.п., мають обов'язковий характер. У цілому план являє собою форму консенсусу, узгодження інтересів багатьох економічних і соціальних суб'єктів. Побудова й обговорення планів здійснюється за участю його безпосередніх виконавців, що сприяє врегулюванню конфліктів і розширенню ділового співробітництва для досягнення загальних цілей. Таким чином, плани і планова діяльність – це істотна частина механізму управління регіональним розвитком.

Плануванню завжди передує *процес прогнозування.* Варіанти прогнозу розвитку територій враховують численні ситуації, чинники і процеси які можуть впливати у майбутньому. У процесі прогнозування використовується величезна кількість методів. Оптимальний варіант прогнозу і є основою для планування.

Найбільш впливовим і дієвим механізмом є бюджетно-податкова система. Окремо бюджетна політика реалізується у вигляді двох основних груп засобів – нормативно-розрахункових механізмів і особливих бюджетних режимів:

- нормативно-розрахункові механізми призначені для вертикального (забезпечення всіх рівнів влади ресурсами, достатніми для виконання їх повноважень) і горизонтального (вирівнювання доходності бюджетів регіонів до відповідних середніх рівнів або фактичного

обсягу витрат регіонів по конкретних напрямках державної соціальної політики) подолання бюджетних диспропорцій;

- особливі бюджетні режими можуть розповсюджуватись як на цілі регіони країни, так і невеликі за площею адміністративно-територіальні одиниці. Характер особливого бюджетного режиму, види і набір податково-бюджетних преференцій залежить від правового і господарського статусу отримувача, причин і завдань їх ведення.

Податкова політика передбачає застосування податкових пільг до пріоритетних галузей економіки чи регіонів, до витрат (поточних і капітальних) і випуску (продукції). Пільги можуть бути одноразовими, тимчасовими і постійними. Велика увага приділяється формуванню бюджетної самостійності, адже бюджетна система країни має три рівні (центральний, регіональний, місцевий). Тобто кожен рівень має свій бюджет. При цьому видатна частина бюджету регіону формується з центру, що є основним протиріччям у взаємовідносинах центр - регіон протягом багатьох років. Одним з шляхів вирішення міжбюджетних відносин є „бюджетний федералізм”. Це поняття характеризує основний принцип функціонування бюджетної системи: сполучення *автономності бюджетів окремих рівнів і міжбюджетних відносин*. Бюджетний федералізм у такому розумінні належить країнам з різним державно-політичним устроєм, а не тільки федеративним державам.

Бюджетний федералізм вимагає виконання трьох необхідних умов:

- чітке розмежування повноважень між усіма рівнями влади по витратах;
- наділення відповідних рівнів фінансовими ресурсами, достатніми для реалізації переданих їм повноважень;
- нівелювання дисбалансів різних бюджетів за допомогою між бюджетних трансфертів, здійснюваних за чіткими правилами.

Виділяють два основних типи (моделі) бюджетного федералізму: *децентралізований і кооперативний*. Розходження між ними полягають у розподілі функцій по доходах і видатках, між центром і регіонами та принципах міжбюджетних трансфертів. Кооперативний бюджетний федералізм відрізняється від децентралізованого більш широкою участю регіональної і місцевої влади в розподілі податкових доходів і більш інтенсивним міжбюджетним вирівнюванням (не тільки вертикальним, але горизонтальним). Зрозуміло, що ознаки цього типу бюджетного федералізму більш виражені саме у федеративних державах (наприклад, у Німеччині).

Доходи бюджетів. Основна частина загальних доходів центрального бюджету і власних доходів регіональних (місцевих) бюджетів утворюються з різних податків. Поділ податкових доходів між бюджетами здійснюється двома способами: 1) різні види податків „розводяться” між бюджетними рівнями (власне податки); 2) той самий податок розподіляється між бюджетними рівнями у певних пропорціях (регулюючи податки). Національні бюджетні системи розрізняються за співвідношенням та особливостями способів поділу податків.

Правила поділу податків на центральні, регіональні і місцеві досить умовні. Найбільш очевидний принцип – це відповідність місця діяльності і фінансування цієї діяльності. Наприклад, здійснення державою захисту митного простору і національного ринку вимагає, щоб усі мита надходили до центрального бюджету. Навпаки, податки на

нерухомість і особистий автотранспорт доцільно передавати місцевому бюджету, оскільки він фінансує місцеву інфраструктуру, благоустрій тощо. Цим же виправдовуються місцеві податки на використання і охорону природних ресурсів і ландшафтів місцевого значення.

Оскільки різні податки формують бюджети різних рівнів, а державні податки розподіляються між бюджетами в різних співвідношеннях, то й податкові надходження в доходну частину бюджетів усіх рівнів будуть за обсягом різні. Слід мати на увазі, що податкова політика повинна виходити з принципу стимулюючої функції оподаткування. Це означає, що має бути знайдене оптимальне співвідношення між різними видами податків (на прибуток, на майно, на землю), яка дозволяє максимізувати розмір відрахування до бюджету.

Тут можливо керуватись такою думкою. Для регіонів з розвинутими промисловими, агропромисловими та аграрними галузями найбільш вагомим є податок на прибуток, а саме він має забезпечити найбільшу частку надходжень до регіонального бюджету. Для регіонів зі сприятливим економіко-географічним положенням, відсутністю або обмеженістю вільних від промислової забудови територій, особливе значення має податок на землю. Для регіонів зі значними науковими, освітянськими, промисловими, історичними і культурними центрами - податок на майно.

У Німеччині громади збирають „реальні” податки (на професійну діяльність, на землю) і податки на споживання (розважальних заходів, продажу алкогольних напоїв, податки на собак, непостійне місце проживання, пожежні команди). У Франції адміністративно-територіальні одиниці одержують чотири основних податки, що існують з часів революції: податок на забудовану землю, податок на житло, „професійний” податок (з житлових будинків, що належать підприємствам, і частково з заробітної плати), інші податки на нерухомість.

Поділ загальних податків між бюджетними рівнями по позначених квотах відбувається по різному і має різні пояснення. У Німеччині таким способом розподіляються найбільш важливі податки. Поділ прибуткового податку між трьома бюджетними рівнями аргументується тим, що, з одного боку, кожен громадянин несе відповідальність одночасно перед громадою, землею і всією державою, з іншого боку, ці ж рівні влади повинні захищати інтереси кожного громадянина. У Франції прибутковий податок цілком надходить до центрального бюджету, хоча і тут визначається принцип відповідності прав і відповідальності громадян і певного рівня влади. Аналогічно формується головна частина доходів федерального бюджету США (у 1993р. сума індивідуального прибуткового податку і податків, і внесків по соціальному страхуванню складала 81,3% усіх доходів). Пропорцію розподілу загальних податків і навіть розведення власних податків між бюджетними рівнями в кінцевому рахунку диктуються необхідністю збалансувати доходи й обов'язкові витрати кожного бюджету. Тому передача видаткових повноважень від центра до регіонів, а також необхідне збільшення витрат регіональних бюджетів повинні супроводжуватися і передачею визначених сум податків (або частково, у виді збільшеної квоти).

Країни істотно розрізняються за показниками розподілу загальної суми доходів між бюджетними рівнями. Тут багато чого залежить від структури бюджетно-податкової системи, довіри населення до різних рівнів влади, розподілу політичних сил тощо. Не існує прямої залежності між ступенем централізації бюджетних доходів і інтенсивністю участі

національного уряду в регулюванні регіонального розвитку. Важливо, як держава розпоряджається доходами національного бюджету: які витрати на територіях формує центр, яка величина фінансової допомоги, яка надходить територіям. Великі країни (США, Канада) мають відносно меншу централізацію доходів у порівнянні із середніми і малими країнами (по централізації доходів серед останніх особливо виділяється Бельгія – 87%). Федеративні держави (Німеччина, Австрія) мають, як правило, відносно меншу централізацію доходів у порівнянні з унітарними (Франція, Нідерланди). Багато країн, які мають у даний час високу централізацію доходів-витрат (наприклад, Італія й Іспанія), планують її поступове зниження.

Вихідною позицією бюджетної політики регіонів є те, що кожен регіон відповідно до методики уряду стримує свій обсяг коштів на майбутній період. В той же час перед регіоном постає питання – як розподілити отримані кошти.

Видатки бюджетів. Розподіл витрат центральних, регіональних і місцевих бюджетів визначається законодавчо закріпленими бюджетними повноваженнями. Структура розподілу бюджетних витрат між рівнями влади близька до структури розподілу доходів. Відхилення в декількох процентних пунктах пояснюються міжбюджетними трансфертами і розходження дисбалансів бюджетів (співвідношеннями дефіцитів і профіцитів).

У структурі центральних бюджетів частка прямих витрат на регіональний розвиток, крім трансфертів, як правило, невисока. Наприклад, у США в 1997р. вона склала 0,8%. Але основний вплив на регіональний розвиток центрального бюджету відбувається за допомогою фінансування національних програм розвитку транспорту, енергетики, пріоритетних галузей промисловості, вищої освіти, науки і т.д., оскільки всі ці програми реалізуються на певних територіях.

Загальною тенденцією національних бюджетних систем у більшості країн є перенос на регіональний і місцевий рівні основних витрат на соціальний розвиток. Цей перенос відбувається не тільки в зв'язуванні „центр-регіони першого рангу”, але і поширюється нижче, аж до бюджетів нижчої ланки. Наприклад, у Франції розподіл витрат між регіональними і місцевими бюджетами в 1997р. виглядав таким чином: регіон-9,9%, департамент – 28,9%, комуни – 61,2%. Однак у розподілі інвестицій частка регіонів істотно вище, оскільки на них покладена важлива роль у розвитку інфраструктури, у тому числі через систему планових контрактів „держава-регіони”.

Типова колізія бюджетних систем полягає в тому, що передача нових бюджетних повноважень не супроводжується наданням регіональній і місцевій владі додаткової фінансової бази. Унаслідок цього або відбувається недофінансування необхідних нестатків на регіональному і місцевому рівнях, або виникає необхідність отримання додаткових субсидій від вищестоящих бюджетів, або потрібно залучити додаткові позики. Головною турботою регіональної і місцевої влади є зміцнення власної дохідної бази.

Розходження принципів і параметрів розподілу доходів і витрат між бюджетними рівнями в різних країнах приводять до того, що навіть у середині ЄС ми спостерігаємо надзвичайно неоднорідну структуру покриття витрат регіональних і місцевих бюджетів. Тільки в 5 країнах з 15 податки покривають більше половини всіх бюджетних витрат (максимум у Німеччині – 80%), у 10 країнах велика частка витрат забезпечується податковими і неподатковими доходами, у 5 країнах більше половини бюджетних витрат

доводиться на субсидії і позики (максимум в Італії – 79%). Розміри субсидій є кількісним виразом ролі міжбюджетних відносин.

Найважливішим механізмом в управлінні регіональним розвитком є *інституційний механізм*, який реалізується законодавчою та виконавчою гілками влади. *Основні інститути держави* (або інколи за участю держави) організації і структури (міністерства, комітети, ради, агентства, фонди та ін.), уповноважені формувати і здійснювати управління регіональним розвитком. Вони є частиною державного апарату, що спеціалізується на вирішенні регіональних проблем і питань взаємодії центру з регіонами.

Закони про регіональну політику приймає Верховна Рада. Вона затверджує форми підтримки регіонів та її умови, контури депресивних та стагнуючих регіонів, масштаби допомоги, регіональні органи управління, реальні права та можливості в регіональній політиці в Україні, все інше належать виконавчій гілці влади. На практиці регіональними проблемами переймаються безліч установ і відомств, у тому числі науково-дослідні та навчальні заклади, наукові товариства, селянство, асоціації.

Використання *інституційного потенціалу регіонів* є одним з найважливіших напрямків управління регіональним розвитком. Мова йде, насамперед, про розподіл державної допомоги регіонам, про контроль за використанням компаніями прийнятих зобов'язань, про прийняття виважених рішень по відношенню до впровадження певних проектів у регіоні.

У сучасному світі існують певні вимоги до інституціонального механізму. Так, у Європейському Союзі існує вимога щодо інституціональної децентралізації та впровадження принципу субсидіарності, тобто вирішення проблеми на місцевому рівні. Регіони відіграють основну роль в управлінні регіональними програмами та в реалізації регіональної стратегії..

Важливим чинником успіху управління регіональним розвитком є партнерство державних секторів протягом усього процесу, починаючи від підготовки національної стратегії і до впровадження програми діяльності та необхідних заходів. Досвід країн Європейського Союзу свідчить про те, що гірші результати часто пов'язані зі слабкою співпрацею на регіональному та місцевому рівнях. Одним з *основних інститутів управління регіональним розвитком* є *агентства розвитку*. *Регіональні агентства розвитку* – це організації, створені внаслідок впровадження державної стратегії, що виходила з потреби мати потужні загальнонаціональні та регіональні інститути, які зосереджували б свою діяльність на виконанні широких завдань, зокрема, здійснення загального політичного керівництва, надання послуг як на державному, так і на місцевому рівнях. Як правило, такі агентства існують в країнах, що характеризуються певним ступенем централізації і мають порівняно невеликі розміри. У цих випадках агентства розвитку є державними організаціями і можуть повністю або частково фінансуватися урядом чи певним міністерством (залежно від того, яке міністерство відповідає за відповідну сферу діяльності).

В багатьох країнах існують агентства регіонального розвитку, що виникли за місцевою чи регіональною ініціативою в результаті більш вираженого підходу „знизу – вгору”. У більшості випадків це приватні установи або регіональні організації, часто типу „асоціацій” або акціонерних компаній. Зазвичай їх учасниками є місцеві регіональні органи виконавчої влади, підприємницькі організації, професійні спілки. Такі агентства

застосовують різноманітні підходи та мають широкий спектр діяльності, але з огляду на їхні безпосередні зв'язки з територією вони більше уваги приділяють конкретним справам свого регіону.

Агентства розвитку надають фінансове посередництво місцевим банкам та фірмам, або послуги з управління спеціальними місцевими фондами для малих і середніх підприємств, або ж зосереджуються на окремих видах діяльності, таких як інвестиції чи передача технологій. Найуспішніші агентства розвитку розташовані в північній і північно-східній частинах Італії, тобто в тих регіонах, де існують численні „промислові райони” і де місцеві виборчі системи отримують користь від роботи агентств, яка охоплює поширення інформації, інноваційну діяльність і маркетинг. У регіонах на півдні Італії є дуже мало активних агентств, а наявні працюють зі складнощами та характеризуються низькою ефективністю. Діяльність агентств розвитку спирається на різноманітні джерела фінансування. Якщо забезпечити державне фінансування, то агентства мають відповідати критеріям ефективності щодо впровадження покладених на них завдань. Однак більшість агентств розвитку не користуються централізованими державними фондами і фінансуються або частково місцевими чи регіональними адміністраціями, або з приватних джерел.

Проблеми фінансування зазвичай не властиві регіонам, діяльність яких порівняно успішна, оскільки там існує широке коло можливостей, а також нагод для того, щоб найкращі агентства задовольняли попит на послуги в своєму регіоні. Проблеми існують для територій регіонів, що є депресивними, і де агентства не мають можливостей проявити ініціативу.

Головною характеристикою роботи регіонального агентства розвитку в економічній сфері є успіх у вирішенні проблем соціального та культурного життя населення певної території, що виникають у перехідні та кризові періоди. Більшість агентств у світі довела можливість внесення істотно позитивних зрушень у розвиток національних економік. За характером і способами діяльності існують *стратегічні, операційні, секторальні та інші агентства*. Регіональні агентства розвитку можуть надавати широкий спектр послуг: встановлення міжнародних зв'язків, фінансова допомога, розвиток інфраструктури, менеджмент, розширення ринку збуту, одержання кредитів, створення технопарків, професійне навчання тощо. Агентство, засноване центральним урядом, має у своєму розпорядженні реальні фінансові ресурси; як правило, воно створюється для досягнення певних цілей за короткий період. При цьому увага зосереджується переважно на результаті діяльності (послуг), а не на процесі (управлінському, виробничому тощо). Основні цілі, поставлені перед регіональними агентствами розвитку, зумовлюють вид їх діяльності. Для стратегічних агентств – це створення інформаційних банків даних, дослідження секторальних та загальних соціально-економічних факторів, сприяння реалізації інтересів регіону на регіональному та міжнародному рівнях, забезпечення корисною інформацією підприємств малого та середнього бізнесу, допомога у вивченні внутрішнього потенціалу. Секторальні агентства здійснюють функції управління між секторальними проектами розвитку, операційні – сприяють певному виду діяльності в регіоні: зайнятості, культурі, роздрібній торгівлі тощо. Стратегічною метою кожного агентства є економічний розвиток даної території, створення умов для забезпечення матеріального добробуту населення,

утвердження принципів соціального партнерства в суспільному житті. Прямуючи до цієї стратегічної мети, регіональне агентство має вживати заходів до стимулювання економічної діяльності в регіоні завдяки створенню нових робочих місць, використанню місцевого потенціалу, підвищенню привабливості регіону для вітчизняних та іноземних інвесторів.

Інвестиційний механізм управління регіональним розвитком. Регіональна інвестиційна політика повинна бути зосереджена головним чином на досягненні високого рівня та якості життя населення. Різні регіони мають різну інвестиційну привабливість та інвестиційний клімат.

Інвестиції – це економічні ресурси, які направлені на збільшення реального клімату суспільства, тобто, на розширення та модернізацію виробництва, створення виробничої і соціальної інфраструктури, товарно-матеріальних запасів та резервів, підготовку та перепідготовку кадрів, науки. Поняття „інвестиції” є родовим до побудови ієрархії решти понять. Зокрема виділяють *внутрішні* та залучені *іноземні* інвестиції, які разом складають *сукупні валові інвестиції*. Є також *реальні та фінансові інвестиції*. *Реальні інвестиції* – це кошти, вкладені в матеріальні (споруди, будівлі, обладнання) та нематеріальні (ліцензії, патенти, ноу-хау, програмні засоби тощо) активи. *Фінансові інвестиції* – це вкладання коштів у різноманітні фінансові інструменти (цінні папери, депозити, цільові банківські вклади). Інвестиції поділяються на прямі та портфельні. *Прямі інвестиції* – це безпосередня участь фізичної чи юридичної особи (інвестора) у виборі об’єкта інвестування, вкладанні коштів і реалізації інвестиційного проекту. *Портфельні (непрямі, опосередковані) інвестиції* – це здійснення інвестиційної діяльності через фінансових посередників (інвестиційні фонди і компанії). *В регіонах України основна частина інвестицій відноситься до реальних*. Фінансові інвестиції притаманні для розвинутої економіки. Ці дві форми інвестицій на практиці доповнюють одна одну і не конкурують.

Держава впливає на інвестиційні процеси в регіонах заходами протекціонізму, тобто: присудження інвестиційних премій за спорудження об’єктів, які покращують економіку регіону, стан навколишнього середовища; наданням пільгових кредитів на інвестування; гарантій на позику, допомогу у виділенні земель під будівництво; створенням територіальних акціонерних товариств для завершення будівництва; наданням податкових пільг для структурної перебудови регіону. Інвестиції повинні мати конкурентну спрямованість, тому важливо визначитись з умовами інвестування в тому чи іншому регіоні, реалізувати регіональну політику відповідно до інвестиційної привабливості регіону. Інвестиційна привабливість регіону – це надійне і своєчасне досягнення цілей інвесторів на основі очікуваної високої ефективності здійснення інвестиційних проектів.

Контрольні запитання:

1. Назвіть і охарактеризуйте мету й принципи управління регіональним розвитком туризму. За якими принципами функціонує система управління регіональним розвитком туризму?
2. У чому полягає регіональна економічна діагностика, які її етапи.
3. Визначить регіональний економічний аналіз, а також його об’єкти й суб’єкти.
4. Назвіть і охарактеризуйте етапи аналізу економічного розвитку регіону.

5. Назвіть види регіонального економічного аналізу і визначить в чому їх розходження?

6. Охарактеризуйте горизонтальний і вертикальний економічний аналіз. Для чого вони необхідні?

7. Охарактеризуйте порівняльний і факторний економічний аналіз. Для чого вони необхідні?

8. Для чого застосовуються регіональні агентства розвитку?

9. Як держава впливає на інвестиційні процеси в регіонах?

10. Що таке фактори впливу на економічні показники, які характеризують регіональний розвиток. Наведіть приклади.

12. Що таке стала позитивна динаміка економічного показника?

13. В чому полягає зміст СВОТ-аналізу регіону?

14. Назвіть головні напрямки розвитку механізму управління регіональним розвитком туризму.

15. Які групи методів мають широке застосування в управлінні регіональним розвитком туризму?

16. Якими засобами реалізується бюджетна політика в регіоні? Що називають бюджетним федералізмом?

Тема 6. Управління розвитком суб'єктів туристичного бізнесу в регіоні

6.1. Туристські дестинації як суб'єкт управління регіонального розвитку

Особливість джерел формування та ресурсного забезпечення туристичного продукту обумовили появу таких специфічних об'єктів пропозиції, як дестинація – місця (місцевості), привабливі для туристів як готовий туристичний продукт (туристські центри і напрями, конкретні міста і села, підприємства туристичної сфери з відомою маркою тощо) , природні та антропогенні ресурси, засоби розміщення , заклади харчування, заклади розваг тощо.

Дестинація - це географічна територія, що має певні межі, що може залучати й задовольняти потреби досить широкої групи туристів. Туристська дестинація – це вирішальний елемент регіональної туристської системи і суб'єкт управління регіонального розвитку. Її можна сприймати як територію із певним переліком засобів обслуговування й послуг, зручностей для забезпечення всіляких потреб туристів. Інакше кажучи, туристська дестинація містить у собі найбільш важливі й вирішальні елементи туризму, необхідні для туристів. Регіон туристської дестинації є одним з найважливіших у туристській системі, тому що самі туристські дестинації і їхній імідж залучають туристів, мотивують візит, у такий спосіб активізують всю туристську систему. Саме слово " дестинація " у перекладі з англійської означає "місцезнаходження; місце призначення". Термін "туристська дестинація " було уведено до застосування в сфері управління регіонального розвитку у середині 1980-х рр.

Для того щоб територія була дестинацією необхідне виконання наступних умов: наявність на цій території місць розміщення, харчування, розваг (повинен бути певний рівень якості послуг) і високорозвинутої транспортної системи; наявність визначних пам'яток, що цікавлять туристів (наявність фактора привабливості є одним з головних факторів конкуренції між дестинаціями, отже, повинна бути певна родзинка для залучення туриста на територію дестинації); наявність інформаційних (наприклад, глобальних інформаційних систем "Amadeus", "Galileo", "Worldspan", "Sabre") і комунікаційних систем, тому що це необхідний інструмент інформування туристського ринку про дестинації.

Загальні риси дестинацій:

1. *Дестинація являє собою сукупність декількох компонентів:* визначна пам'ятка (природні багатства або створені людиною, тобто те, що спонукує туриста здійснювати до неї подорож); зручності (розміщення, харчування, розваги, а також роздрібна торгівля й інші підприємства сфери послуг, такі як банки, обмінні пункти, перукарні, медичні підприємства, тобто все те, що не тільки забезпечує притулок і їжу, але й створює загальне відчуття привітного прийому туристів даної дестинацією); доступність (з віддаленістю дестинацій від туристських ринків і тривалістю поїздок до них збільшується їхня уразливість до коливань попиту). Для успіху дестинації необхідні розвинуті й ефективні транспортні зв'язки з туристськими ринками. Але для туристів важлива не тільки фізична доступність дестинації, тобто зовнішні транспортні зв'язки з нею, але й наявність розвинених внутрішніх транспортних зв'язків. Інакше кажучи, для них важливі такі послуги, як прокат автомобілів, надання місцевого транспорту для проведення оглядових екскурсій і трансферів до місць розміщення в дестинації); допоміжні служби, які надають такі послуги, як реклама дестинації, координація й управління її розвитком, надання населенню й організаціям необхідної інформації й послуги з резервування, забезпечення устаткуванням (підприємства харчування, спорту й т.д.), забезпечення дестинації персоналом управління.

2. *Дестинація являє собою культурну цінність:* відвідувачі повинні вважати дестинацію настільки привабливою, що заслуговує часу й витрачених на подорож грошей. Таким чином, важливо підтримувати відмінність умов дестинації від звичайних "домашніх" умов за допомогою оригінального гарного дизайну а не "уніфікованого туристського ландшафту" й ефективного управління.

3. *Дестинація неподільна,* тобто туристський продукт споживається там, де він безпосередньо виробляється, і, щоб його випробувати, туристи повинні фізично бути присутніми у дестинації. Слід зазначити, що процеси виробництва й споживання туристичного продукту збігаються не тільки в просторі, але й у часі, тобто дестинації не можуть бути замовлені або відкладені на не визначений термін (номера в готелях, театральні квитки тощо не можуть бути відкладені в "міжсезоння" для наступного їхнього продажу під час, наприклад, театального сезону). Сезонність є найбільш важливою проблемою, тому що знижує ефективність використання основних засобів дестинації та їхню прибутковість. Сезон дестинації (3- 4 місяці) приносить основний прибуток і має бути джерелом покриття постійних витрат, які підлягають оплаті протягом року.

4. *Дестинації орієнтовані не тільки на туристів.* Послугами й зручностями дестинації користуються не тільки туристи, але й інші люди: місцеві жителі й персонал даної

дестинації. Таким чином, підприємства дестинації не можуть бути орієнтовані тільки на місцевих жителів або тільки на туристів, вони повинні орієнтуватися на тих і інших.

Три типи дестинацій.

Перший тип - це великі столичні міста або прирівняні до них (столиці або міста типу Одеси), які залучають туристів своїми визначними пам'ятками (пізнавальний туризм), гарними можливостями для вирішення проблем бізнесу (конгреси, бізнес-туризм, семінари, виставки). Істотну роль відіграє туризм із метою відвідування знайомих і родичів, а також адміністративних центрів для вирішення питань управління. Тому у великих містах існують історичний, адміністративний, торговельні, бізнес-центри й рекреаційні зони.

Другий тип поділяється на дві підгрупи: *центри* цілеспрямованого розвитку туризму - села, міста, у яких зберігаються звичаї, історія, культура народу (музей народної творчості в Петриківці, Дніпропетровської області). Для залучення туристів готелі будують на невеликій відстані від цих міст і сіл; *не столичні міста*, які мають високий ступінь привабливості завдяки своїй історії, культурі, науці (Кам'янець - Подільський, Чернівці).

Третій тип це центри, спеціально побудовані для туристів ("Disneyland" у Каліфорнії й у Франції; "Naturebornholm" на о. Борнхольм, Данія). Важливо також розрізнити поняття "туристська дестинація" і "курорт". Туристська дестинація - це поняття ширше, ніж курорт; це регіон, що нас найбільше приваблює (наприклад, для японця Західна Європа це "туристська дестинація", а Блакитний берег - курорт; це місце є курортом, тому що ми насамперед їдемо у Францію, що є дестинацією). Одеський регіон можна визначити як туристську дестинацію, але ж і такі міста як Одеса, Сергіївка, Білгород Дністровський, та санаторні курорти Одеси теж є туристською дестинацією. В регіонах України формуються й такі форми дестнацій як курортополіси - діюча форма організації використання курортного потенціалу певних територій і експлуатації спеціальних рекреаційних ресурсів. Прикладом досвіду функціонування таких утворень є ВЕЗ «Курортополіс Трускавець».

Дестинації, як туристичні продукти, дуже відрізняються різною сезонністю відвідування туристів. Наприклад, пік відвідування курортів Єгипту або Середземномор'я припадає на весну й осінь, коли температура повітря не надто висока. Влітку й узимку ціни на тури до цих дестинацій значно знижуються. Те ж саме спостерігається і в Україні. Найбільша кількість іноземних туристів у Криму, Херсонській, Миколаївській, Одеській областях, Карпатах звичайно влітку і ранньої осені. Тому взимку і навесні підприємства туристської індустрії, у тому числі й готелі (крім ресторанів), намагаються врівноважити попит шляхом запровадження гнучкої системи тарифів для підтримки хоча б мінімального числа туристів, що обслуговуються, бізнесменів і відряджених. Зрозуміло, що сезонність відвідування також повинна значно впливати на роль ціноутворення в управлінні регіональним розвитком туризму.

Ринкова оцінка дестинацій виражається відношенням кількості туристів, що відвідують певну дестинацію протягом року до валової суми грошей, що залишають туристи у даній місцевості за одну поїздку. В кожній країні це співвідношення різне через відмінності в рівні розвитку транспортної й обслуговуючої інфраструктури, а також через різний рівень життя населення. Наприклад, у Японії туристи в середньому за один день перебування в

Токіо витрачають не менше 120 доларів США, тоді як в Іспанії туристи на день витрачають менше - 40—50 доларів США. У зв'язку з цим ринкова привабливість іспанських курортів незрівнянно вища, ніж японських. Тому із самої Японії більше виїждять відпочивати, ніж туди в'їждять. В Україні є надія на високу ринкову привабливість DESTИНАЦІЙ, наших гостинних садиб у перспективі, - не меншу за іспанські, італійські, болгарські чи польські.

Для управління регіональним розвитком туризму важливим є поняття "життєвий цикл" розвитку DESTИНАЦІЇ, який триває в середньому не менш 20 - 25 років. Умовно можна виділити вісім фаз розвитку туристської DESTИНАЦІЇ.

1. *Дотуристська фаза*: привабливість DESTИНАЦІЇ полягає в тому, що туризм ще ні позитивно, ні негативно не вплинув і не змінив територію.

2. *Фаза формування основ туристської інфраструктури*: початок залучення туристів до краси недоторканої природи й самобутньої культури DESTИНАЦІЇ, зростання чисельності рекреантів, реакція сектору бізнесу.

3. *Фаза активного просування DESTИНАЦІЇ на ринку*. Управлінці, місцева влада вживають заходів щодо забезпечення відпочинку туристів і реклами DESTИНАЦІЇ, наслідком чого є стійке зростання туристських потоків. У результаті формується туристський ринок. Сектор бізнесу вкладає кошти в інфраструктуру DESTИНАЦІЇ. Проводиться політика активного просування DESTИНАЦІЇ на ринку, відбувається подальше збільшення потоку туристів.

4. *Фаза зміни вигляду DESTИНАЦІЇ*. Інфраструктура не витримує обсягів прибуття туристів, великі інвестиції в туризм: будуються магазини, бари, готелі, казино, тобто всі необхідні засоби обслуговування, здатні змінити вигляд DESTИНАЦІЇ.

5. *Фаза уніфікації DESTИНАЦІЇ*. В DESTИНАЦІЮ, завдяки створенню нових робочих місць і попиту на робочу силу приїждять працювати, осідають нові люди з інших регіонів і навіть країн, вносячи свої звичаї, культуру. У результаті починаються конфлікти між ними й місцевими жителями (виникають соціальні, екологічні, економічні проблеми). Хоч туристи й продовжують прибувати, але їхні потоки стабілізуються, DESTИНАЦІЯ вже не так приваблює, більше не є модною, попит на її продукти вже не збільшуються, вона, як і інші, стає звичною, уніфікованою.

6. *Фаза зниження уваги до DESTИНАЦІЇ*. Падіння уваги інвесторів до об'єктів DESTИНАЦІЇ у зв'язку зі скороченням потоків туристів. Рекреанти воліють відвідувати нові, цікаві, незвичайні місця, а не типові DESTИНАЦІЇ.

7. *Фаза збитковості DESTИНАЦІЇ*. Туристичний продукт DESTИНАЦІЇ стає не привабливим, засоби обслуговування практично не використовуються (наприклад, не відвідуються кафе й ресторани, пустують готелі) і, як наслідок, зазнають збитків.

8. *Фаза диверсифікації туристичного продукту DESTИНАЦІЇ*. Знижки, нова цінова політика або нова ідея розвитку DESTИНАЦІЇ - пошук та створення нових туристичних продуктів. Для управління регіональним розвитком, органів місцевого самоврядування стоїть завдання створити механізми диверсифікації, здатні продовжити життєвий цикл туристської DESTИНАЦІЇ. Тут можуть бути застосовані диверсифікаційні форми, означені термінами "блоки розвитку" та "вертикалі дії", за допомогою яких окреслюються оптимальні

територіально-функціональні зв'язки між галузями для відновлення конкурентних переваг даної дестинації.

6.2. Особливості інтеграційних процесів в управлінні організаціями індустрії туризму в регіоні

Зміст процесу регулювання регіонального розвитку туризму складають відносини суб'єктів господарювання, населення та органів управління стосовно рішення соціальних, економічних, екологічних та інших проблем розвитку регіону. Особливістю трансформаційного періоду є поява нових активних учасників регіональних процесів: органи місцевого самоврядування, приватні особи, підприємці, фірми, комерційні банки, фонди і інші.

У кожного суб'єкта господарювання та управління мають свої цілі і переваги, деякі з них виявляються конкурентними чи суперечливими. Крім того, слід відзначити нерівноправність суб'єктів і як наслідок одержання прибутків одними у збиток іншим, що створює передумови для виникнення соціально-економічних конфліктів.

Важлива роль в управлінні регіональним розвитком туризму належить функціонуючим у сфері туристичного підприємництва різним формам інтеграції за участю органів місцевого самоврядування, об'єднанням туристичних фірм зі своїм туристичним продуктом, автоперевізниками, страховими компаніями, банками, готельними комплексами, екскурсійними агентствами й іншими підприємствами з горизонтальними й вертикальними взаємозв'язками.

Під *інтеграцією* розуміється встановлення таких взаємовідносин між підприємствами, які забезпечують довгострокове зближення генеральних цілей підприємств, що інтегруються, й надають підприємствам такі переваги: зниження рівня невизначеності у постачанні та збуті, обмеження конкуренції, спрощення впровадження технологічних новацій, зниження видатків. В основі інтеграції лежить принцип об'єднання власності, ресурсів, сфер діяльності. Організаційні форми інтеграції різноманітні і залежать від національної та регіональної специфіки. Але попри велику різноманітність форм об'єднань, головними розбіжностями є відносини власності та виробнича й контрактна кооперація.

Однією з форм інтеграції може бути регіональне туристичне товариство (РТТ) - добровільне об'єднання зацікавлених осіб, створене з метою координації діяльності учасників, забезпечення захисту їхніх прав, інтересів у державних і інших органах, загальній реалізації різноманітних програм і проектів щодо розвитку туристичної галузі й розподілу прибутку, отриманої від їхнього здійснення.

Основна мета його створення - координація діяльності всіх зацікавлених у розвитку рекреації суб'єктів шляхом об'єднання їхніх зусиль, ресурсів, ідей на базі наявних природно-рекреаційних ресурсів із залученням органів місцевого самоврядування. Корпоративна форма ведення рекреаційного господарства особливо актуальна для суб'єктів і регіонів, рекреаційні можливості яких недостатньо використовуються. Переваги використання в управлінні регіональним розвитком туризму організації рекреаційного господарства у формі *регіонального туристичного товариства (корпорації)*:

- підтримка органів державної влади та місцевого самоврядування шляхом створення пільгових режимів оподаткування, одержання пільгових державних позик для розвитку об'єктів туристично-рекреаційної інфраструктури;
- застосування регіонального маркетингу;
- об'єднання фінансових і матеріальних ресурсів у тому числі й для проведення наукових досліджень щодо підвищення ефективності функціонування всіх учасників РТТ;
- одержання конкурентних переваг завдяки консолідації зусиль для комплексного використання, природно-рекреаційних ресурсів, забезпечення їхнього збереження, поліпшення процесів відтворення за рахунок перерозподілу рекреаційних потоків;
- створення нових рекреаційних зон та туристичних дестинацій.

Гарантом захисту прав і інтересів РТТ є органи виконавчої влади й місцевого самоврядування, наділені певними повноваженнями в області туризму. Для впровадження єдиної туристичної політики й залучення потенційних інвесторів, держава також може бути акціонером такого товариства, однак вона не повинна володіти контрольним пакетом акцій, оскільки це може вплинути на самостійність і ініціативність такого об'єднання. Дивіденди й акції держави перераховуються до державного бюджету, але для запобігання бюрократичних перешкод, створення мотивації державних службовців, активнішого співробітництва туристичних підприємств і органів місцевого самоврядування застосовуються організаційно-економічний механізм, сутність якого полягає в тому, що певний відсоток від нарахованих дивідендів залишається на внутрішні потреби органу місцевого самоврядування. Регіональне туристичне товариство обмежується територією регіону, зовнішнім середовищем, сприяє концентрації суб'єктів туристичного підприємництва, продукує ефект мультиплікатора та забезпечує раціоналізацію балансу взаємовідносин суб'єктів за рахунок оптимізації внутрішнього середовища та створення нових робочих місць на фоні високої кон'юнктури ринку. Системний результат діяльності підприємств малого та середнього бізнесу, які існують та розвиваються в умовах певної невизначеності, досягається від одночасного впровадження типових норм поведінки і відношення до праці за рахунок ефекту синергії (рис.6. 1).

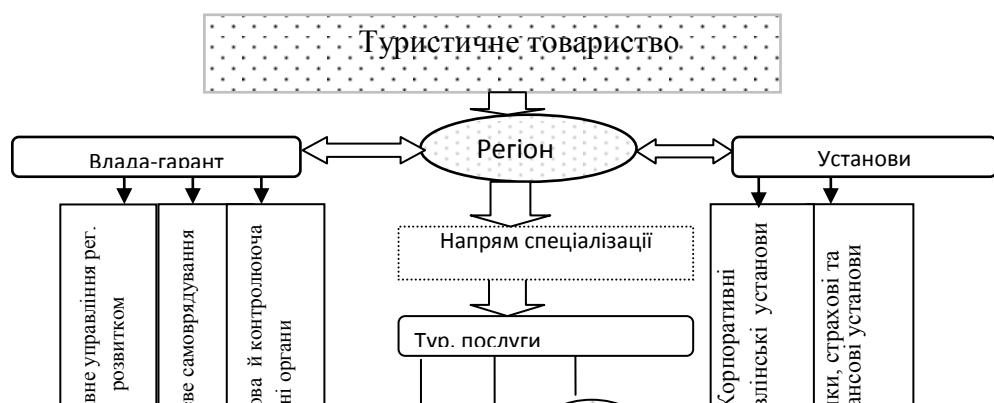


Рис. 6.1. Структура регіонального туристичного товариства

Регіональні туристичні товариства сприяють формуванню ринку туристичних послуг; вдосконаленню інфраструктури й розвитку міжнародного й внутрішнього туризму; організації й ліцензуванню підприємницької діяльності в галузі внутрішнього й міжнародного туризму тощо.

Зі свого боку держава й органи місцевого самоврядування сприяють діяльності установ РТТ: встановлюють пільговий режим плати за землю, податок на прибуток і ПДВ, послаблюють розміри сплати земельного податку в першому й четвертому кварталах (період міжсезоння) і відраховувать у відомчі й місцеві позабюджетні фонди.

На територіях регіонів зі значним зосередженням земель рекреаційного призначення доцільним є створення окремих господарських комплексів, рекреаційних парків, спеціальних (вільних) економічних зон. Окрім сприяння управлінню регіональним розвитком туризму створення таких територіально-господарських утворень також сприятиме подоланню депресивного характеру регіональної економіки, стимулюватиме структурні перетворення, активізує підприємницьку діяльність, пом'якшить проблеми зайнятості, підвищення життєвого рівня населення, залучення іноземних інвестицій, нарощування експорту товарів, поживлення інноваційної діяльності, підвищення ефективності використання природних ресурсів.

Організаційними формами управління регіональним розвитком туризму можуть виступати маркетингові консорціуми, конгломерати, громадські організації при навчальних закладах, які готують фахівців з туризму, об'єднання, створені з метою просування конкретного туристичного продукту, туристсько-інформаційні центри. Об'єднання зусиль дозволить не тільки забезпечити високий рівень обслуговування, широкий діапазон рекреаційних послуг, а й раціональне використання рекреаційних ресурсів і земель, узгодження заходів по їхній охороні, відновленню й підвищенню рекреаційної привабливості, що обумовить ріст конкурентоспроможності регіональної економіки. Передача земельних ділянок суб'єктам господарювання може здійснюватися на умовах оренди, концесії, субконтрактування або франчайзинга.

Можливості застосування концесій в українській економіці розглядаються в контексті впровадження системи делегованого керування, що сьогодні поширена в багатьох країнах миру. Використання приватних джерел фінансування дасть можливість реалізувати проекти розвитку зеленого, сільського, етнічного туризму, поновлення санаторно-курортної бази тощо. Цьому ж буде сприяти наявність платоспроможного попиту й можливість виставляти рахунки за виконані роботи й надані послуги на беззбитковому рівні. Останні дві умови є найбільш принциповими для приватних інвесторів.

Істотним завданням регіональної управлінської організаційної структури сфери туризму й рекреації є створення відповідних інформаційних центрів, адже без реклами й інформації, що залучає споживачів певних послуг, розвиток туристсько-рекреаційної діяльності неможливий. Виходячи з цього держава заохочує регіональний розвиток туризму, створюючи для цього відповідні економічні й політичні умови, підтримуючи імідж туристичних регіонів, фінансуючи, наприклад, закордонні PR – акції по рекламуванню їх як привабливих для туризму місцевостей, виключаючи при цьому лобіювання державою інтересів окремих підприємницьких структур, що є неприпустимим.

За формою інформаційні центри можуть бути державними підприємствами, які підпорядковуються виконавчим органам місцевого самоврядування й працюють на принципах самоокупності за рахунок одержання доходів від надання інформаційно-рекламних послуг.

В організаційній структурі центрів доцільно передбачити окремі підрозділи, наприклад, по обслуговуванню громадян, надання інформаційно-рекламних послуг; маркетингу й надання консультацій виробникам турпослуг; створення й інформаційного наповнення туристичного веб-сайту регіону.

На територіях регіонів зі значним зосередженням земель рекреаційного призначення створюються рекреаційні парки - територіально-галузеві системи розвитку рекреації і туризму. Вони покликані забезпечити потреби у відпочинку на основі комплексного освоєння рекреаційно-туристичного потенціалу регіону, об'єднання зусиль існуючих рекреаційних установ, інфраструктури в єдиній системі управління регіональним розвитком туризму. По-суті, це окремі господарські комплекси, які створені на основі єдності економічних інтересів, природно-ресурсних, екологічних, соціально-економічних умов регіону для проведення скоординованої рекреаційної й природоохоронної діяльності по використанню власних технологій і методик оздоровлення й відпочинку.

Одним з напрямків освоєння рекреаційних територій є залучення до цього процесу як вітчизняних, так і іноземних інвесторів. Підприємницька діяльність у рекреаційній сфері здійснюється шляхом одержання валютного кредиту для побудови й експлуатації об'єктів, створення спільних міжнародних підприємств. В управлінні регіональним розвитком туризму певну роль можуть відігравати особливі територіально-господарські утворення у формі спеціальних (вільних) економічних зон.

Таким чином, об'єднання організацій індустрії туризму на території регіонів дозволяють їм набути багато конкурентних переваг, дозволить забезпечити не тільки раціональне використання рекреаційних ресурсів і земель з узгодженням заходів їхньої охорони, а й високий рівень обслуговування, надання широкого діапазону рекреаційних

послуг, відновлення, підвищення рекреаційної привабливості туристичних дестинацій регіонів. Використання приватних джерел фінансування дасть можливість реалізувати проекти розвитку зеленого, етнічного туризму, поновлення санаторно-курортної бази, створення нових туристських дестинацій тощо.

Найпоширенішими й найефективнішими й найменш ризиковим формами інтеграції на ринку туристичних послуг XXI століття є *стратегічні альянси та франчайзинг*. Члени альянсів зберігають свою економічну незалежність лише в тих напрямках, де не здійснюється співпраця. На відміну від мереж й готельних кооперацій стратегічні альянси є об'єднаннями незалежних туристичних підприємств, але вони об'єднуються за всіма параметрами, а не за деякими, як кооперативи і їхньою метою є формування та досягнення, головним чином, стратегічних цілей щодо прибутку, зростання, збільшення обсягів та розширення сегментів ринку, створення конкурентних переваг.

Мережі, альянси та туристичні кластери - це результат структурної перебудови туристичної сфери й сусідської солідарності її підприємств. В підприємницьких мережах (альянсах) істотно зменшуються витрати, пов'язані з окремими видами діяльності, наприклад, закордонною комерційною діяльністю, спільним дослідженням ринку, маркетинговою діяльністю, участю у ярмарках і салонах, покращенням технології надання туристичних та курортно-оздоровчих послуг. Розробляються нові механізми диверсифікації туристичних продуктів (в спільних науково-дослідницьких центрах, лабораторіях), укладаються перехресні субпідрядні контракти між підприємствами одного й того ж регіону, зацікавленими у взаємодоповненні.

Традиційно оптимізація підприємств у межах окремих територій розглядалася як взаємодія пов'язаних між собою підприємств та організацій, що використовували місцеві природні та економічні ресурси і умови, а також загальну схему розселення. Основною формою прояву такої оптимізації виступали територіально-виробничі комплекси (ТВК), а серед них: промислові ядра, промислові центри, промислові вузли, промислові райони, агломерації тощо. На практиці утворення територіально-виробничих форм організації господарства регіону – це складний і тривалий процес. Передумови створення нових територіально-виробничих форм господарювання свідчать про те, що для кожного окремого періоду економічного розвитку притаманні певні організаційні форми. Кінець XX століття висунув нову парадигму регіонального розвитку, оптимізації господарства: регіональна економічна політика із загальнонаціонального макrorівня переводиться на мезо- та мікрорівні, на стимулювання місцевої ініціативи, в тому числі на створення технопарків, зон підприємництва, технополісів, зон прикордонного співробітництва, підприємницьких мереж, кластерів тощо.

Мережні структури охоплюють безліч різноманітних організацій у різних сферах діяльності. Деякі дослідники характеризують сучасну національну економіку як мережну, як систему мереж. При цьому мережа розуміється як сукупність стійких контрактів або пов'язаних з ними відносин між людьми, суб'єктами господарювання та їх групами. У вузькому сенсі під мережею розуміються спеціальні організаційні структури управління локальною взаємодією в регіональній економіці, де головними елементами є підприємства, компанії, інші суб'єкти господарювання та зв'язки між ними. Проте, взаємодія в туристичних,

торгових, франчайзингових, фінансових, логістичних, інформаційних мережах може бути не тільки локальною, а й регіональною, міжрегіональною, загальнонаціональною, глобальною.

Ключовими умовами ефективного функціонування мереж є довірчі відносини і обов'язковість виконання угод (як формальних, так і неформальних). Дотримання цих, умов забезпечує багатосторонній і стійкий характер організаційних, економічних, фінансових, інформаційних та інших відносин у мережі. Так створюється база для прийняття учасниками мережі "взаємних зобов'язань" і сама мережа стає гарантією неухильного виконання зобов'язань.

Найважливішою властивістю мережі визнається підвищений рівень взаємозв'язку і впевненості у виконанні угод. У мережних формуваннях складається особлива система керуючих впливів, для якої характерні горизонтальні зв'язки "з партнерами і своєрідний механізм координації, оскільки часто мережа є об'єднанням або взаємодією інтелектуальних ресурсів, орієнтованих на досягнення співпадаючих цілей учасників. Важливою особливістю деяких мереж є віртуальний за формою характер об'єднання. Відсутність жорсткої організаційно-правової форми не дозволяє державним органам управління регіональним розвитком застосовувати традиційні, формальні методи впливу на мережні формування. Горизонтальні відносини і свобода організаційно-правового оформлення визначають високу ефективність дій туристських мереж.

Таким чином, сучасні туристичні мережі являють собою різноманітну сукупність розгалужених груп туристичного бізнесу, пов'язаних між собою складно переплетеними організаційними, інформаційними, економічними, фінансовими, та іншими відносинами, певним чином інтегруючими спільні дії.

Мережі виконують кілька взаємопов'язаних *функцій*, а саме: поширення загальнодоступної і конфіденційної інформації; рейтингування (ранжування) підприємств і формування репутації; встановлення довірчих відносин і зменшення ступеня невизначеності; надання взаємодопомоги на формальній та неформальній основах; зниження трансакційних витрат, пов'язаних із взаємодією з незнайомими партнерами.

Незважаючи на те що учасники туристичної мережі є, як правило, самостійними економічними агентами, незалежними у фінансовому та управлінському аспектах, тим не менш у процесі ринкової діяльності вони так чи інакше, напевно чи випадково, ситуаційно стають залученими до різних бізнес-відносин, зв'язків і контрактів. Тому до числа функцій мережі не можуть не входити маркетингові, фінансові, інвестиційні, окремі правові функції, а також функції акумуляції та спільного використання нових знань, інновацій, розширення інтелектуального потенціалу, які, зрозуміло, будуть мати різну ступінь варіацій. Це обумовлюється різноманітністю складу, конфігурації, змісту зв'язків та відносин кожної туристичної мережі.

Мережі можуть бути відкритими і закритими залежно для інших суб'єктів ринкових відносин. Специфіка мереж полягає в тому, що кожна фірма приймає участь відразу в кількох різних мережах. А кожна з мереж може бути описана набором операційних параметрів. Конфігурація кожної з мереж визначається такими параметрами, як щільність мережі, ступінь її централізації, сила ділових зв'язків, тіснота зв'язків, стійкість мережі,

ступінь формалізації зв'язків. Все це чинить відповідний вплив на результативність функціонування конкретного мережного формування.

В даний час в економіці країни існує безліч мереж різних розмірів, конфігурацій і масштабів діяльності, що включають різноманітні види діяльності та варіанти їх поєднання; інтеграції та комбінування. Причому процеси мережної взаємодії мають тенденцію до різнобічного розвитку, адекватного сучасним умовам.

Співробітництво в мережах передбачає участь не тільки суб'єктів туристичної діяльності, але й суб'єктів підприємництва суміжних областей, що обумовлено різноманітністю напрямків туризму й високим ступенем його чутливості до екзогенних факторів мезо- і макрооточення, дифузією інновацій. Поява такого типу інтеграції, як стратегічні альянси, пояснюється такими причинами:

- заповнення прогалів в існуючих ринках та технологічній базі;
- переведення надлишкової виробничої потужності в прибуток;
- зниження ризиків і видатків, пов'язаних з виходом на новий ринок туристичних послуг;
- прискорення розробки й початку виробництва нової продукції й послуг;
- економія на масштабах виробництва послуг;
- подолання законодавчих і торгових бар'єрів;
- збільшення діапазону операцій;
- зниження видатків при скороченні операцій.

Своєрідність цих союзів полягає в тому, що вони безпосередньо не торкаються відносин власності, оскільки компанії, що співробітничать, зберігають свою автономію й нішу в сферах національного, регіонального й локального ринків, союзи пропонують партнерські відносини в будь-якій сфері, наприклад, у маркетинговій діяльності. Стратегічні альянси – це переважно форми горизонтального об'єднання організацій в межах однієї галузі, проте можливі й міжгалузеві альянси.

Існують різні точки зору на поняття стратегічні альянси. Так у США стратегічні альянси отримали назву «віртуальні корпорації». Сутність стратегічних альянсів знаходимо також у таких поняттях, як «дружні союзи», «конкуренція», «форми спільного підприємництва з юридичним оформленням договорів, координацією дій партнерів». До видів міжфірмового обміну в стратегічних альянсах туристичного бізнесу відносяться договори про франчайзинг, контракти на управління, контракти по маркетингу, спільні підприємства.

Характерною рисою стратегічних союзів є наявність конкуренції між підприємствами, що прагнуть до співробітництва. Створення стратегічних альянсів — попередній захід між відкритою конкуренцією на ринку й повним злиттям фірм. Стратегічні альянси — міжнародне співробітництво, між двома й більше партнерами на певний термін, що передбачає координацію їхніх дій для досягнення поставлених цілей. Стратегічні альянси — перехідний механізм, що стимулює проведення стратегії партнерства у на певному середовищі. До основних форм подібних союзів відносяться спільні підприємства

й консорціум. Стратегічні альянси — група фірм однієї галузі, що проводить схожу стратегію щоб зрівноважити співвідношення сил на ринку.

Отже, кооперація й суперництво стають основними мотивами створення стратегічних альянсів (союзів).

До стратегічних альянсів відносяться також створення й функціонування спільних підприємств (СП), що надає інвестору наступні переваги:

- для СП практично в усіх країнах передбачено досить ліберальний режим: зареєстровані СП користуються тими ж правами, що й чисто національні підприємства, дольова участь в статутному капіталі СП знижує для інвестора ризик, оскільки його відповідальність обмежується часткою участі в капіталі;

- організаційна форма акціонерних компаній (що переважає в СП) дозволяє залучати додаткові (позичкові) кошти, тобто обмежує необхідність мати достатньо високий початковий капітал;

- досить часто залучення місцевого партнера дозволяє отримати певні пільги з боку приймаючої країни: пільгові умови придбання земельні ділянки, прямі державні субсидії, податкові пільги тощо.

Стратегічні альянси є містком від кооперації до франчайзингу, який вважається найвищою формою кооперування й одночасно є розповсюдженою стратегією збуту, особливо в готельній сфері. Об'єднання в стратегічні альянси, мережі та застосування франчайзингу є ефективними формами організації управління регіональним розвитком.

Сутність угод про франчайзинг полягає в тому, що головна фірма укладає угоду з організацією про надання їй виключного права на реалізацію послуг під торговою маркою головної компанії, тобто невелика й маловідома туристична організація (фірма чи готель) включається до збутової мережі відомої туристичної компанії, що розширює можливості останньої контролювати ринки з мінімальними витратами. Контракти на управління — це передача оперативного контролю над туристичною організацією або якоюсь фазою її діяльності спеціалістам іншої компанії за певну плату. Такі угоди торкаються управління виробництвом туристичних послуг або кадрами, маркетингом або фінансового управління. Оплата послуг набуває різних форм: відсотки від обсягу продажів або прибутку, разові винагороди тощо. Контракти по маркетингу схожі на угоди про надання управлінських послуг: туристична організація, що починає діяльність, делегує великій компанії індустрії туризму відповідальність усі види діяльності, пов'язані збутом усього або частини її туристичного продукту за певну грошову винагороду.

У туристичному бізнесі широке розповсюдження мають стратегічні альянси у світових готельних ланцюгах, де інтеграція є об'єктивною необхідністю, оскільки з їх створенням забезпечується стабільне завантаження готелю. В основі кожного готельного ланцюга лежить власна система бронювання, орієнтована на першочергове завантаження готелів ланцюга. Система бронювання сама по собі тяжіє до інтеграції — існують такі системи або у вигляді незалежних консорціумів, або належать великим авіакомпаніям. У світі існує понад 300 готельних ланцюгів, що вийшли за межі своїх національних кордонів, їм належить понад 7 млн, або 50% готельних номерів світу.

Процес утворення готельних ланцюгів охоплює нові країни й регіони: Мальту, Нову Зеландію, Шотландію, Єгипет, проте процес зростання міжнародних готельних ланцюгів супроводжується створенням власних готельних альянсів в окремих країнах і регіонах, що успішно конкурують з інтернаціональними монополіями.

Так, 195 штаб-квартир готельних ланцюгів знаходяться у США, 17 — у Великій Британії, 14 — у Японії, 11 — у Німеччині, 8 — у Гонконзі, по 6 — у Франції й Сингапурі. Готельні ланцюги об'єднують не тільки готелі, що є власністю якогось альянсу, але й ті готелі, що входять до них на умовах франшизи.

Франчайзинг як метод організації й ведення бізнесу широко розповсюдився на початку XXI століття в країнах з різним рівнем економічного розвитку. Економіка багатьох країн сьогодні в значній мірі залежить від стабільної й успішної роботи фірм, що входять до різноманітних франчайзингових мереж.

Сьогодні франчайзинг в тій чи іншій формі існує більш ніж у 80 країнах. Найбільшими експортерами, що здійснюють торгівлю по договорах про франчайзинг, є США, Канада, Японія, Австралія, Франція, Німеччина й Велика Британія.

6.3. Кластерні моделі в управлінні регіональним розвитком туризму

Залучення суб'єктів підприємництва суміжних сфер, хвильова природа інновацій, які розповсюджуються в найбільш конкурентоспроможних підприємствах, звичайно сконцентрованих в одному регіоні, призводить до перетворення мереж в те, що можна назвати *кластерами* (пучками).

Цікаво, що кластерна ідея з'явилася у 80-х роках минулого століття у працях французьких дослідників, які досліджували розвиток та розміщення торгівлі та сфери послуг (Лимер Е., 1984). Але ще раніше, наприкінці 70-х, початку 80-х років у працях з регіональної економіки використовувалось поняття "фільєри". За допомогою фільєрів описувались групи технологічно пов'язаних територіально-функціональних секторів (Толенадо Я., 1978, Сол'є Д., 1980). Саме функціональна залежність одного сектора від іншого за технологічною ознакою призводить до утворення фільєрів. Власне з фільєрів і була започаткована ідея кластерів, але з наукового обігу термін "фільєри" не зникає, він широко використовується у науковій літературі (особливо у Франції та Італії), коли треба аналізувати технологічні взаємозв'язки й взаємозалежності між галузями та територіальними секторами з метою реалізації їхніх потенційних переваг.

Загально визнаним вважається наступне тлумачення кластеру: *кластер - це мережа незалежних виробничих або сервісних фірм (включаючи їх постачальників), творців технологій, ноу-хау (університети, науково-дослідні інститути, інжинірингові компанії), зв'язуючих ринкових інститутів (брокери, консультанти) і споживачів, що взаємодіють один з одним в рамках єдиного ланцюжка створення вартості*. Новий механізм стимулювання місцевої економіки був започаткований у Данії, Емілії-Романї в Італії, Баден-Вюртенбергзі в Німеччині, Каталонії в Іспанії, де структура економіки характеризується існуванням взаємозалежних галузей, які використовують традиційні професійні навички населення, мережу соціальних контактів у його середовищі.

Феномен кластеру неможливо зрозуміти, якщо розглядати його особливості без урахування впливу розміщення. Американські економісти М. Портер та М. Енрайт, вивчаючи географічні масштаби конкурентних переваг, дійшли висновку про існування *регіонального кластеру – географічної агломерації фірм, які працюють в одній або кількох споріднених галузях господарства*. Концепція регіонального кластеру як нової форми розміщення продуктивних сил, форми структурної перебудови – це новий спосіб бачення економіки країни, регіону, міста. Територіальні масштаби кластера можуть варіюватися від одного міста, регіону до країни, або навіть до кількох сусідніх країн. Сьогодні конкурують вже не окремі фірми і компанії, а регіональні кластери. При цьому конкурентоспроможність того чи іншого підприємства, що входить до регіонального кластеру, зазвичай, є похідною високої конкурентоспроможності кластера. На світовому ринку регіональні кластери присутні як єдині агенти мережі та конкуренції, що дозволяє їм виступати на рівних і протистояти пагубним тенденціям глобальної конкуренції.

У провідних державах світу регіональні кластерні моделі дали значний імпульс розвитку внутрішніх регіонів. Процеси організації підприємств в кластерні моделі управління регіональним розвитком, як новий вектор світової економіки, охоплюють вже понад 50% економік провідних країн. Так, у США налічується близько 400 кластерів, сфера діяльності яких охоплює широкий спектр послуг та переробних галузей промисловості. У Німеччині функціонують три з семи найефективніших світових кластерів високих технологій – Мюнхен, Гамбург, Дрезден. У Данії, яка на сьогодні є світовим лідером кластеризації, функціонує біля 30 провідних кластерів, які забезпечують понад 60 % експорту країни. Фінляндія, маючи 0,5% світових запасів лісових ресурсів, забезпечує понад 10% світового експорту продукції деревообробки, у тому числі 25% світового експорту якісного паперу. На світовому ринку телекомунікаційної продукції Фінляндія охоплює близько 30% продаж обладнання для мобільного зв'язку і майже 40% виробництва мобільних телефонів, що говорить про дуже високий рівень конкурентоспроможності фінських кластерів, які виробляють ці види продукції. Отже, в сучасних умовах висока конкурентоспроможність територій та країн тримається саме на сильних позиціях окремих кластерів, тоді як без них навіть найрозвинена економіка буде давати посередні результати.

Головною причиною успіху кластерної моделі є створення критичної маси для конкурентного успіху у певній сфері бізнесу. Малі та середні підприємства, якщо працюватимуть поодиночки, ніколи не сягнуть тих успіхів і тих переваг, яких досягають кластери. Кластери дають можливість поєднати зусилля для вирішення регіональних проблем, ефективного та раціонального використання капіталу в умовах обмеженості обігових коштів та низької інвестиційної активності. Кластери сприяють раціональному використанню наявних ресурсів, підвищенню якості та збільшенню масштабів виробництва.

З технологічної точки зору кластери сприяють темпам запровадження інновацій, визначають їх напрямки і тим самим створюють фундамент для майбутнього економічного зростання. Теорія кластерів тісно пов'язана з концепціями інноваційного розвитку.

Відомо, що інновації, це, по-перше, ризик, тому навіть залучення найновіших методик вивчення інновацій можуть закінчитись для підприємця-новатора комерційною невдачею. Саме через це є необхідність створювати сукупність інноваційного

підприємництва, сконцентованого в певний період часу в певному економічному просторі. Це не що інше, як об'єднання різних організацій (промислових компаній, дослідницьких центрів, наукових установ, органів державного управління, громадських організацій), які дозволяють використовувати переваги двох способів координації економічної системи – внутрішньо-фірмової ієрархії і ринкового механізму для швидкого й ефективного розподілу нових знань, наукових знахідок та винаходів. У цьому разі ми маємо справу з розповсюдженням інновацій по мережі взаємозв'язків у загальному регіональному економічному просторі. Крім того, різноманітність різних джерел технологічних знань і зв'язків стає передумовою виникнення будь-якої інновації.

Інноваційний пошук та науково-дослідні розробки механізмів підвищення якості інституційних процесів перетворення окремих бізнес-одиниць у відповідні економіко-правові групи з метою забезпечення високого рівня якості послуг та їхньої інвестиційної привабливості. В даний час застосування кластерного підходу стає одним з ключових напрямів регіонального розвитку. При цьому застосування підходу для розвитку економіки регіону, стимулювання зайнятості, підвищення регіональної конкурентоспроможності, переходу на інноваційний шлях розвитку поки що недостатньо вивчено. Отже, об'єднання в кластер, як чітку систему розповсюдження знань і технологій дає змогу впроваджувати швидкі зміни, оновлювати техніку і технологію за рахунок їх гнучкості. У кластері (коли витрати розподіляються між його учасниками) нижча ціна експерименту, чіткіше бачення та ясніше розуміння ринку, кращі умови доступу до інформації та кращі можливості її аналізу. Позитивною рисою кластерної моделі регіональної економіки є зростання продуктивності підприємств у тій місцевості, де створено кластер.

Позитивним ефектом розвитку кластерів, як форми розміщення продуктивних сил є поліпшення зв'язків між державними і громадськими організаціями, створення нового бізнесу у вільних сегментах ринку, відновлення спільних інтересів різних соціальних груп, підвищення впливовості некомерційних організацій в процесі регіонального розвитку. В економіці повинні переважати кластери, а не ізольовані підприємства і галузі. Важливе значення має також соціальний аспект кластерів – це почуття єдності, співпраці людей, зайнятих у даному процесі, подолання ними відчуття взаємної недовіри, зайвої конкуренції, цілком реальна надія на розв'язання соціальних проблем за рахунок спільних зусиль. До потенційних можливостей кластерного механізму слід віднести скорочення собівартості окремих видів промислової продукції, збільшення обсягів її виробництва, диверсифікація економіки регіону.

Цінність кластеру полягає не стільки в комплексності, скільки, по-перше, в наявності внутрішнього конкурентного середовища, оскільки він не є вертикально-інтегрованою компанією, а по-друге, - в наявності у нього сильних конкурентних позицій, здатних забезпечити конкурентоспроможність регіону на глобальному ринку. Регіональні економіки, в яких відсутні кластери, не конкурентоспроможні на глобальному ринку в довгостроковій перспективі.

У туристичному кластері географічна близькість туристичних фірм та організацій розглядається як місце накопичення критичної маси людського й фінансового капіталів, природного, наукового, інформаційного, інфраструктурного й інноваційного потенціалів.

Детальне вивчення становлення кластерів показує нам на нові ролі підприємств, державних установ, наукових та освітніх закладів, примушує по-новому розглядати також програми управління регіональним розвитком туризму.

До туристичних кластерів входять: компанії з надання рекреаційно-туристичних послуг; постачальники спеціалізованих факторів, сервісних послуг; фінансові інститути; фірми допоміжних галузей; фірми, що працюють у низових галузях (збуту або споживання послуг); виробники супутних послуг; спеціалізовані провайдери інфраструктури; організації, що забезпечують спеціальне навчання, збір інформації, проведення досліджень та надають технічну підтримку (такі як університети, курси перепідготовки та підвищення кваліфікації тощо); інфраструктурні агентства, що істотно впливають на функціонування кластеру. Деякі туристичні кластери включають торгові асоціації та інші спільні структури приватного сектору, які підтримують членів кластеру. Можливі різноманітні варіанти структури й конфігурації туристичних кластерів.

Центром регіонального туристичного кластеру найчастіше буває кілька потужних компаній, що становлять його ядро, навколо якого концентрується велика кількість малих і середніх фірм, взаємодіючих і конкуруючих між собою. Ключовою особливістю кластерної форми туристичної економічної діяльності є формування складної комбінації конкуренції та кооперації, які доповнюють одне одного в створенні сукупного інноваційного продукту на основі ефективного використання існуючих і нових знань, удосконалення форм і методів внутрішньомережевої співпраці.

Внутрішня взаємодія у споживанні продукту туристичного кластеру пов'язана з конкуренцією, тоді як взаємодія із зовнішніми споживачами кластеру, як правило, ґрунтується на кооперації з використанням апарату постачання та розподілу логістичного єдиного вікна.

Використання кластерної моделі в управлінні регіональним розвитком туризму забезпечує значні переваги для регіональних органів управління, регіонального бізнесу, учасників регіонального туристичного кластеру. *В контексті управління регіональним розвитком туризму* завдяки впровадженню моделі туристичного кластеру: збільшується кількість платників податків й оподаткованої бази (на відміну від вертикальних корпорацій, центри управління малим і середнім бізнесом, що входить до складу кластерів, як правило, знаходяться на тій же території, що і сам бізнес); впроваджується новий, зручніший інструмент для взаємодії органів місцевого самоврядування з бізнесом; збільшується кількість робочих місць; виникають умови для подальшої структурної перебудови економіки регіону; зростає інвестиційна привабливість регіону; підвищується соціальна, економічна й політична значимість регіону; покращується стан навколишнього середовища.

В контексті розвитку туристичного бізнесу регіону переваги кластерної моделі мають такі складові: знижуються трансакційні витрати; поліпшуються можливості для результативнішого виходу на глобальні ринки; активізується інноваційна діяльність, з'являються нові знання; вдосконалюється і модернізується ринкова інфраструктура; стимулюється малий бізнес.

У самих туристичних кластерах переваги полягають, насамперед, у: покращенні внутрішніх зв'язків і взаємодій, що знаходять відображення у більш гарантованому збуті туристичного продукту; підвищенні доступності фінансових ресурсів; скороченні певних видів витрат (на маркетинг, рекламу, підвищення кваліфікації кадрів, науково-дослідні розробки); вільному обміні інформацією, знаннями; динамічнішій дифузії інновацій по всіх каналах виробників туристичного продукту, постачальників і споживачів; появі нових умов для конкуренції й диверсифікації, розширення меж кластеру та масштабів його функціонування.

Для створення регіонального туристичного кластера необхідний *базовий потенціал*, який включає, зокрема, різні види ресурсів: наукові, освітні, інтелектуальні, кадрові, інформаційні, фінансові, матеріально-технічні, природні, а також досить потужні, успішно функціонуючі компанії, здатні скласти ядро відповідного кластера. До того ж потрібні ринкові, інституціональні, структурні, організаційно-управлінські, інноваційні, суспільно-політичні *передумови*, що відображають: наявність нормативно-правової бази; зацікавленість і здатність органів управління регіональним розвитком в кластеризації туризму й рекреації; наявність стійкого попиту на туристичні продукти; наявність господарюючих суб'єктів, принципово зацікавлених у кластерній взаємодії; коопераційні зв'язки між потенційними учасниками; наявні інноваційні напрацювання; достатнього рівня домагань ключових власників і топ-менеджерів; забезпеченість фахівцями; відповідний розвиток рекреаційно-туристичної інфраструктури; націленість і готовність відповідної освітньої системи; громадська усвідомленість необхідності впровадження кластерної моделі; бажання і досвід співпраці регіональних органів управління з туристичним бізнесом тощо.

Регіональний туристичний кластер - це не просто сума взаємопов'язаних підприємств, мережна взаємодія всіх його елементів і процесів. Створення, формування і функціонування регіонального туристичного кластеру завжди пов'язане з появою і проявом зростаючого ефекту, насамперед, синергетичного, який забезпечує кількісний і якісний ріст багатьох складових соціально-економічного розвитку регіону, що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіону в цілому.

В туристичній сфері України існують значні проблеми та недоліки функціонування, які суттєво відрізняють туризм України та туризм країн Європейського Союзу. Незважаючи на зростаючий інтерес в наукових колах та підприємницькому середовищі до нових мережних систем, зокрема, кластерів та пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності туристичних послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а також здійснену низку заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності України, її окремих регіонів та сфер економічної діяльності, кількість кластерів в Україні, на відміну від європейських країн, збільшується повільно. Це обумовлено низкою факторів:

- недосконала державна політика підтримки малого й середнього бізнесу;
- відсутність – нормативного визначення „кластера”, його видів, комплексу заходів щодо створення кластерів в Україні, в тому числі транскордонних та нормативно-правового та інституційного середовища їх функціонування;

- відсутність достатнього інформаційного забезпечення створення та функціонування кластерів в Україні серед пересічних громадян, підприємців та громадських організацій України;

- недостатня зацікавленість малих та середніх підприємств об'єднуватись у великі виробничі мережі внаслідок невірною та неповного розуміння принципів діяльності кластерних об'єднань;

- невеликий досвід функціонування кластерів в Україні – внаслідок недостатнього вивчення світового досвіду формування кластерної політики розвитку держави, участі держави в процесі підтримки та реалізації ініціатив створення кластерів, переваг та можливостей від участі в кластерах підприємств, громадських організацій та вищих навчальних закладів;

- відсутність інвесторів у зв'язку з інвестиційною непривабливістю та депресивністю регіонів.

В діючому законодавстві України поняття „кластер” досі ще не знайшло свого відображення, хоча в підготовлених проектах стратегій розвитку регіонів та окремих сфер діяльності в національному масштабі це поняття вже позиціонується. З точки зору діючого законодавства України в інноваційній сфері „кластер” підпадає під класифікацію „інноваційна структура”. Порядок створення і функціонування інноваційних структур регламентується Постановою Кабінету міністрів України від 22.05.1996 р. № 549 „Про затвердження Положення про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів”. Згідно п. 2 цього документу „інноваційна структура – це юридична особа будь якої організаційно-правової форми, яка створена у відповідності з законодавством (вид А), або група юридичних осіб, яка діє на підставі договору про спільну діяльність без створення юридичної особи і без об'єднання вкладів її учасників (вид Б), з певними сферами діяльності і типом функціонування, орієнтованими на створення та впровадження наукоємної конкурентоспроможної продукції”. У відповідності з п. 4 Порядку визначено, що ініціатором створення інноваційної структури можуть бути центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, підприємства, організації незалежно від форм власності. З метою нормативного визначення поняття „кластер”, формування інституційних передумов, активного впровадження кластерної моделі розвитку в Україні доцільно розробити методику визначення потенційних кластерів, оцінку ефективності їх діяльності та статистичного спостереження для відображення об'єктивних показників кластерного розвитку в Україні.

Для того щоб створювати і розвивати кластери в регіонах, потрібна *активна кластерна політика*, яка могла б забезпечувати зняття різних бар'єрів, з одного боку, і сприяти розширенню і зміцненню міжгалузевих і міжсекторальних зв'язків з іншого. Державна кластерна політика повинна стимулювати ініціативу бізнесу на регіональному та місцевому рівнях. У такому випадку кластерна політика перетворюється на інструмент регіонального розвитку,

Чотири типи кластерної політики, що відрізняються способами її здійснення:

1) каталітична кластерна політика - при цьому уряд зводить зацікавлені сторони (наприклад, приватні компанії та дослідницькі фірми) і надає їм невелику фінансову підтримку;

2) підтримуюча - в цьому випадку каталітична політика доповнюється значними інвестиціями в інфраструктуру і різні важливі сфери (освіта, професійне навчання, маркетинг та ін), що створюють сприятливе середовище для появи і розвитку кластерів;

3) директивна кластерна політика, що передбачає впливові дії держави в рамках програм трансформації економіки регіону шляхом створення кластерів;

4) інтервенціоналістська - коли уряд активно формує спеціалізацію кластерів за допомогою трансфертів, субсидій, стимуляторів і обмежувачів, а також контролює діяльність кластерів.

Означене підводить до судження про те, що в вітчизняних умовах можливе використання всіх чотирьох названих типів державної кластерної політики з домінуючими акцентами відповідно зі специфічними особливостями (структурою, рівнем спеціалізації і станом) економіки того чи іншого регіону.

Активна кластерна політика в регіоні сприятиме формуванню різних типів кластерів (промислових, технологічних, наукових, бізнес-послуг, комбінованих). В даний час окремими економістами обґрунтовується створення транспортних кластерів та житлово-комунальних кластерів.

Регіональну кластерну політику, як новий інститут розвитку, необхідно сполучити з туристичною політикою держави. На Заході кластерна політика з'явилася у 90-х роках ХХ-го століття в умовах глобалізації, що стала у свою чергу наслідком інформаційно-технологічної революції, яка розпочалася у 70-х роках у США й дала імпульс інформаційним технологіям. Розповсюдження інформаційних технологій обумовило нову парадигму організації й управління, що отримала назву «постфордизм». На відміну від фордизму - ідеології концентрації та масового виробництва товарів і послуг, постфордизм - це розповсюдження гнучких форм взаємодії підприємств, пов'язаних ланцюжком формування додаткової вартості в мережах підприємств за рахунок їхньої сусідської солідарності. Кластерна модель, як породження постфордизму, стає одним з базових інструментів організаційно-економічного механізму управління регіональним розвитком туризму, здатним значно підвищити конкурентоспроможність регіону.

Найактуальнішими напрямками *регіональної кластерної політики* є:

- виявлення і моніторинг ситуації розвитку економічних кластерів на територіальному рівні, в тому числі виявлення структури кластеру, територіальної локалізації його окремих ланок, співфінансування аналітичних досліджень перспектив розвитку кластеру на зовнішньому ринку, оцінка впливу кластера на територію і соціальну сферу;

- формування комунікаційних майданчиків для потенційних учасників територіальних кластерів, в тому числі за рахунок їх інтеграції в процес розробки та обговорення стратегій регіонального розвитку, сприяння обміну досвідом між регіонами з формування кластерної політики;

- сприяння консолідації кластеру учасників (у тому числі через асоціативні форми), реалізація програм сприяння виходу підприємств кластера на зовнішні ринки, проведення спільних маркетингових досліджень та рекламних заходів, реалізація освітньої політики, узгодженої з основними представниками кластеру, забезпечення можливості комунікації і кооперації підприємств та освітніх установ;

- розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури в регіонах;
- формування інституціонального середовища для розвитку територіальних економічних кластерів.

Вбачається, що рішення зазначених та інших супутніх завдань вимагає активної організаційної роботи, до участі в якій необхідно залучення різних органів регіонального управління, представників бізнесу, науки, освіти, різних категорій регіонального співтовариства.

Для успішної реалізації обраної регіональними органами самоврядування кластерної політики повинні бути взаємопов'язані та узгоджені стратегія розвитку регіону та стратегії розвитку окремих кластерів. У нинішніх умовах має бути досягнутий консенсус між діловими та адміністративно-управлінськими елітами щодо доцільності створення та розвитку кластерів. При цьому ролі і функції, які повинні виконувати органи самоврядування і бізнес при формуванні і функціонуванні кластерів, звичайно ж різні, але взаємодоповнюючі.

Реалізація регіональної кластерної політики вимагає формування адекватних інститутів сприяння, до числа яких можуть бути віднесені агентства регіонального та муніципального розвитку, створені як під державним початком, так і у формі змішаних товариств і некомерційних організацій

У кожному конкретному регіоні існує своєрідний потенціал кластеризації, особливі передумови, у зв'язку з чим буде мати місце специфічне формування (побудова) кластерів, а також помітний синергетичний ефект.

Приміром, в АР Крим або в Одеській області до явних передумов кластеризації можна віднести наступні:

- концентрація підприємств однієї або кількох суміжних галузей в рамках локалізованої території, в тому числі підприємств агропромислового й море господарського комплексів, нафтопереробки, хімії, машинобудування і металообробки;

- наявність сильних конкурентних позицій на глобальних ринках (нафтопереробка, хімія, транспорт і харчова промисловість);

- висока технологічність та інноваційність виробництва та продукції підприємств-лідерів як основа для прийняття цих підприємств в якості базових для створення галузевих кластерів;

- наявність розвинених коопераційних зв'язків;

- наявність підприємств інфраструктурної сфери, діяльність яких спрямована на реалізацію туристичних технологій, надання рекреаційних послуг з навчання фахівців для заводів-споживачів продукції і ін;

° наявність значного числа наукових і освітніх установ на території республіки (машинобудування і металообробка, хімія і нафтохімія; агро-та лісопромисловий комплекси, наука і освітній комплекс).

Доцільно розробити методику визначення потенційних кластерів, оцінку ефективності їхньої діяльності та статистичного спостереження для відображення кластерної політики й об'єктивних показників кластерного розвитку в Україні. Реалізація регіональної кластерної політики вимагає дослідження процесів формування адекватних інститутів сприяння, до числа яких можуть бути віднесені агентства регіонального та муніципального розвитку. Вбачається, що рішення зазначених та інших супутніх завдань вимагає активної організаційної роботи, до участі в якій необхідно залучення органів управління регіональним розвитком туризму, представників бізнесу, науки, освіти, різних категорій регіонального співтовариства. Мова повинна йти також про необхідність дослідження реальної участі держави у формуванні кластерної організації туризму, визначення чіткої позиції Уряду, органів місцевого самоврядування в області пріоритетних напрямів розвитку туризму в умовах глобальної конкуренції. Без підтримки Уряду кластери, що формуються регіональною владою не витримають конкуренції навіть на внутрішньому ринку.

Однією з форм оптимізації господарства регіону є створення мережі кластерів, сформованих у результаті диверсифікації виробництва і формування тісних кооперативних зв'язків малих, середніх і великих підприємств. Створення кластерів на регіональному рівні, зумовлене процесами інтегрованості національної економіки до світової економіки, сучасною організацією продуктивних сил у межах окремих регіонів, відносинами власності, удосконаленням систем менеджменту на підприємствах, як головних конструктивних важелях оптимізації туристичного бізнесу в регіоні. Сутність кластерів полягає в тому, що сучасна фірма, особливо мале підприємство, вже не може розвиватись незалежно від того середовища, де воно функціонує. Тому більшість подібних фірм об'єднуються в локальні підприємницькі мережі. Нові технології зробили такі об'єднання малих підприємств ефективними та конкурентноспроможними. Територія, або точніше, економічне оточуюче середовище для таких об'єднань стає важливим фактором розвитку, у значній мірі впливає на його конкурентні можливості, сприяє скороченню витрат виробництва, розвитку інноваційного потенціалу, підвищення інвестиційної привабливості регіонів.

В економіці одним із засобів стабільного розвитку підприємництва є впровадження кластерних систем, що останнім часом стали як самостійні суб'єкти господарювання за різноманітними функціональними напрямками діяльності. Розвиток кластерних систем надає можливості використовувати типові організаційні форми господарювання.

Питання утворення нових територіально-виробничих форм, наявність певних нерозв'язаних теоретичних та практичних проблем стосовно оптимізації господарства регіону, що відповідають конкретним потребам економіки України на сучасному етапі розвитку ринкових відносин, потребують більш глибокого наукового дослідження.

Найважливішим моментом у дослідженні кластерів є з'ясування комбінації внутрішніх можливостей і зовнішніх стимулів для активізації кластерної активності та економічного зростання. Тут треба добре вивчити такі речі, як розміри постачання та рівень зв'язків з зовнішніми джерелами та відповідні їм постачання і зв'язки в своїх регіонах.

Досягнення балансу є необхідною умовою ефективного функціонування кластеру. Досвід показує, що чим більше різних комбінацій між внутрішніми та зовнішніми джерелами існування кластерів, тим вищий рівень їх активності. Дослідження на Заході показують, що вплив масштабів просторової структури на рівень розвитку кластерів може бути як позитивним, так і негативним. Не завжди великі міста сприяють розвитку кластерів, більш ефективними є поліцентричні агломерації, або новостворені інтегровані системи розселення.

Якщо говорити про інвестиційну привабливість регіонів, то саме завдяки кластерам підприємства стають потенційно привабливими для іноземних інвесторів. Кластерна територіальна організація економіки регіону сприятиме розвитку спеціалізації, збільшенню масштабів і покращенню якості виробництва, залученню резервів, активізації економічного оточення, зменшенню витрат на виробництво, загальному підвищенню економічної ефективності, отриманню синергетичного ефекту.

Таким чином кластер являє собою об'єднання зусиль кількох компаній по сумісному збуту продукції послуг, розподілу між собою ринків збуту и збутової мережі, проведення спільного маркетингу, науково-дослідної роботи, фінансових вкладень. Основний мотив такого об'єднання полягає в тому, щоб купівля продукції або послуг однієї організації стимулювала придбання продукції у іншої. По суті, кластери дозволяють організаціям індустрії туризму вступати в безпосередній контакт зі споживачами їхніх послуг, організувати їхнє обслуговування на більш високому рівні й тим самим підвищити імідж торгової марки організації сфери туристичних послуг.

В кластерах продукція однієї компанії відкриває можливості іншої вийти на ринок й шляхом розподілу фінансового ризику оминати банкрутство при несприятливому попиті.

Створення кластерів дозволяє організаціям індустрії туризму підвищувати якість туристичного продукту, вкладати кошти в екологічно чисте туристичне виробництво, знаходити вільні ніші на туристичному ринку, диверсифікувати пропоновані послуги в рамках вибраної ніші або сегменту ринку, збільшувати індивідуалізацію обслуговування споживачів. В цілому ж можна говорити про те, що в українській індустрії туризму не слід обмежуватися використанням якоїсь однієї з організаційних форм інтеграції туристичної діяльності. Необхідно, враховуючи конкурентні умови, на певному ринку, детально пристосовуючи їх до власних потреб,

комплексно застосовувати різні організаційні форми.

Контрольні запитання:

1. Дайте визначення туристської дестинації. Що необхідно для того, щоб територія була дестинацією?
2. У чому полягає ринкова оцінка дестинацій, як довго триває "життєвий цикл" розвитку дестинації?
3. Які існують організаційні форми інтеграції в туризмі?
4. Назвіть переваги стратегічних альянсів, мереж в управлінні регіональним розвитком туризму. Що розуміються під мережею?
5. До стратегічних альянсів відносяться функціонування спільних підприємств. Які переваги надає інвестору їх створення?

6. Дайте характеристику франчайзингу як методу організації й ведення туристичного бізнесу.
7. Коли з'явилася кластерна ідея? Що називають кластерами?
8. Яке значення має регіональний кластер? Наведіть приклади країн, де регіональні кластерні моделі дали значний імпульс розвитку внутрішніх регіонів.
9. Які структурні підрозділи входять до туристичних кластерів?
10. Які переваги забезпечує використання кластерної моделі в управлінні регіональним розвитком туризму?
11. Що Ви знаєте про розвиток туристичних кластерів в Україні?
12. Скільки і які типи кластерної політики Ви знаєте?
13. Який базовий потенціал необхідний для створення регіонального туристичного кластера?

Тема 7. Регіональний маркетинг як інструмент управління регіональним розвитком туризму

7.1. Сутність регіонального маркетингу

Регіональний маркетинг – це система управління розвитком регіону, спрямована на задоволення потреб споживачів та підвищення його конкурентоспроможності з метою залучення в регіон економічних агентів, які здатні підвищити рівень добробуту місцевого населення. Регіональний маркетинг за своєю формою є тотожним, але за суттю відрізняється від маркетингу товару. Аналогічно як маркетинг товару виявляє та доводить до споживача його унікальні властивості, регіональний маркетинг виявляє та створює унікальні послуги, які можуть бути корисними для споживачів. У регіональному маркетингу сфери туризму дослідження ринку здійснюються підприємствами, що входять до індустрії туризму (відповідно виділяють маркетинг готельного господарства, ресторанів, підприємств торгівлі, транспорту, організаторів дозвілля, туристських фірм тощо), державними і муніципальними органами, що регулюють розвиток туризму, спеціалізованими структурами, що надають маркетингові послуги тощо. Також регіональний маркетинг слід розглядати як маркетингову діяльність, що здійснюється органами державного управління та регіональними структурами виконавчої влади в інтересах певного регіону. Регіональний маркетинг – це заходи, пов'язані з використанням існуючих та формуванням нових конкурентних переваг, забезпеченням соціально-економічного розвитку регіону у відповідності з вибраними пріоритетами, залученням в регіон економічних агентів, які здатні підвищити рівень добробуту місцевого населення. Регіональний маркетинг є складовою частиною регіональної політики і покликаний забезпечити узгодження інтересів багатьох суб'єктів ринкових відносин та виконувати системоутворюючу роль в процесі функціонування територіальної рекреаційно-туристичної системи, бути каталізатором, який підвищує ефективність всієї системи управління. Використання інструментів регіонального

маркетингу є важливим для всіх регіонів України, особливо для тих, в яких першочергове значення має залучення інвестицій, туристів, висококваліфікованої робочої сили.

Роль системи регіонального маркетингу в сучасних економічних відносинах полягає в посиленні конкурентних переваг та підвищенні рівня конкурентоспроможності регіону, використання якого дозволяє створити умови для адаптації до ринкових перетворень. В Україні в процесі управління регіональним розвитком поки що діють чинники, що стримують можливості використання системи регіонального маркетингу, зокрема, це: земельне питання (включає такі аспекти як реєстрація прав на землю, захист прав землевласників, купівля, облік та ціна на землю, податок на землю тощо); відсутність розвинутої ринкової інфраструктури; непослідовний та непередбачуваний характер законодавчого регулювання інвестиційної діяльності; суперечливий характер реформ тощо.

Регіональний маркетинг сформувався як категорія, що визначає його як маркетингову концепцію соціально-економічного розвитку регіону з урахуванням інтересів всіх соціальних груп населення та суб'єктів господарювання. У даному випадку регіональний маркетинг представляє собою інструмент регіональної політики, яка забезпечує взаємодію органів влади і приватного бізнесу, з урахуванням інтересів населення регіону і цілей соціально-економічного розвитку територіальної суспільної системи.

Слід зазначити, що використання регіонального маркетингу, як інструменту управління виконавчої влади, дозволяє здійснювати ефективне державне регулювання щодо формування конкурентних переваг, реалізації економічних інтересів суб'єктів господарювання, а також забезпечення гарантій соціально-економічного розвитку регіону. Регіональний маркетинг можливо розглядати як інструмент реалізації управлінських рішень для забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку регіону, а також як систему узгоджених дій державних органів влади та бізнесу, що дозволяють ефективно використовувати потенціал території з метою задоволення потреб цільових ринків і формування конкурентних переваг регіону.

Сучасні умови економічних процесів характеризуються посиленням конкуренції у використанні природних, фінансових і трудових ресурсів, а також експансією ринків збуту. Це обумовлює необхідність розвитку інструментів регіональної політики, що дозволяють створити передумови для ефективного використання потенціалу території, конкурентних переваг, забезпечуючи соціально-економічний розвиток регіону. Доцільність розвитку системи регіонального маркетингу як інструмента регіональної політики обумовлена, тим, що регіон є відкритою господарською системою, в рамках якої функціонують територіальні ринки і відбувається процес інтеграції суб'єктів господарської діяльності в національну та світову економіку. Разом з цим, регіон є рівноправним учасником ринкових відносин за допомогою здійснення виробництва і реалізації товарів, послуг, природних, фінансових і людських ресурсів, як для внутрішнього споживання, так і бере участь у процесі створення валового національного продукту.

Ґрунтуючись на концепції трудової теорії, слід зазначити, що конкурентні переваги будь-якої території формуються в залежності від наявності, ступеня та характеру використання компонентів природно-ресурсного потенціалу регіону і являють собою статичні переваги території. Ефективне використання конкурентних переваг регіону

забезпечує динамізм регіональної економіки і припускає розробку сучасних інструментів, що дозволяють виявити регіональні особливості локальних ринків. А згідно теорії М. Портера необхідним є створення, розвиток й удосконалювання конкурентних переваг регіону, так як вони за своєю сутністю динамічні, пов'язані з інноваціями, розвитком і ефективним використанням людського капіталу, інформації і тому є як поновлюваними, так і безмежними.

Таким чином, соціально-економічний розвиток регіону в короткостроковому періоді визначається величиною і доступністю матеріально-виробничих і природних ресурсів, а в довгостроковому періоді залежить від ефективності управління, яке здійснюється регіональними інститутами, від діяльності економічних агентів, які створюють передумови для перетворення потенційних конкурентних переваг регіону в фактичні, а також для формування нових переваг, заснованих на впровадженні інноваційних технологій. При цьому важливо враховувати, що інтенсивність розвитку суспільного виробництва більшою мірою зумовлюється наявністю природних ресурсів, особливо тих, які відносяться до категорії невідновлюваних або унікальних і необхідних для організації економічної діяльності.

У цьому випадку, розвиток системи регіонального маркетингу направлено на формування передумов для виявлення та ефективного використання конкурентних переваг регіону, з огляду на спеціалізацію економічної діяльності та регіональні особливості функціонування локальних ринків, що дозволяє розглядати дану систему як дієвий інструмент регіональної політики. Також це підтверджується тим, що регіональний маркетинг є системою узгоджених дій державних органів влади та бізнесу, що дозволяють регулювати процеси соціально-економічного розвитку регіону за допомогою моніторингу стану зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування.

Разом з цим, система регіонального маркетингу дозволяє постійно аналізувати тенденції розвитку регіонального ринку, виявляючи особливості попиту, цінової політики, а також визначаючи співвідношення конкурентних можливостей щодо рівня споживчих переваг. Тому, можливо розглядати систему регіонального маркетингу як інструмент державного регулювання соціально-економічного розвитку регіону, який враховує характер взаємодії елементів ринкових відносин і створює сприятливі умови для розвитку сучасної підприємницького середовища.

Таким чином, система регіонального маркетингу це відкрита соціально-економічна система, що складається із сукупності елементів і їх взаємозв'язків, розвиток яких підпадає під вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Система регіонального маркетингу, з одного боку, формує внутрішню і зовнішню середу регіону, створюючи умови для максимальної адаптації його до потреб ринку, а, з іншого, - розвивається під впливом факторів, утворених на мікро і макро рівні зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище системи регіонального маркетингу являє собою сукупність економічних відносин, які складаються між суб'єктами даної системи щодо пріоритетів регіонального розвитку, соціально-економічних проблем регіону, внутрішньої конкуренції та інтересів населення регіону. Характер впливу факторів внутрішнього середовища на функціонування системи регіонального маркетингу, передбачає постійний моніторинг

соціально-економічних процесів, що відбуваються в регіоні, і узгодження різнорівневих економічних інтересів.

Розглядаючи внутрішню маркетингову середовище регіону, слід зазначити, що його розвиток детермінується сукупністю юридичних, адміністративних, технологічних, соціальних, екологічних, економічних і конкурентних чинників, що знаходяться в тісній взаємодії, на які можливо впливати за допомогою системи регіонального управління.

Юридичний фактор являє собою юридичне середовище, яке утворюється сукупністю законів та програм регіонального розвитку, спрямованих на ранжирування ступеня відповідальності між національними і регіональними інститутами влади. Сукупність інституційних організацій та установ, уповноважених здійснювати державне регулювання соціально-економічним розвитком регіону представляє собою адміністративну середу і є чинником внутрішньої регіональної маркетингової системи.

Технологічний фактор відображає створений науково-технічний та інноваційний потенціал регіону, який включає прогресивні способи організації виробничих процесів, використання сучасних та екологічно безпечних матеріалів в регіональному промисловому виробництві, а також передбачає підготовку висококваліфікованого науково-технічного персоналу і, в цілому, є технологічною середовищем регіональної маркетингової системи.

З огляду на необхідність вирішення соціальних проблем суспільства, найбільш важливим чинником внутрішньої регіональної маркетингової системи є соціальне середовище, яке відображає характер соціальних проблем і якість життя населення регіону.

Екологічне середовище, будучи чинником внутрішньої регіональної маркетингової системи, відображає стан природного середовища регіону, використання природно-ресурсного потенціалу, процеси відновлення екологічного балансу, а також забезпечення раціонального природокористування.

Економічне середовище утворюється сукупністю чинників внутрішньої регіональної маркетингової системи, в якості яких розглядаються взаємини між господарюючими суб'єктами регіону, механізми регулювання соціально-економічних процесів, регуляторна та фіскальна політика, а також закони ринкової рівноваги.

Конкурентне середовище, утворюється чинником внутрішньої регіональної маркетингової системи і відображає стан регіонального ринку щодо форми конкуренції (монополія, олігополія, чиста конкуренція), формує оптимальне співвідношення ціни та якості товарів і послуг, що реалізуються в регіоні, а також створює передумови для ефективної адаптації механізмів ринкової економіки .

Відзначимо, що зовнішнє регіональне маркетингове середовище характеризується функціонуванням регіональних утворень, які включені в систему територіальних ринків і забезпечують розвиток міжрегіональних ділових зв'язків і партнерських відносин. Досить важливою обставиною є те, що характер взаємодії різних територіальних утворень може носити як позитивний, так і негативний вплив на рівень соціально-економічного розвитку регіонів. При цьому цілі взаємодії територіальних утворень повинні узгоджуватися зі стратегічними напрямками соціально-економічного розвитку регіону і враховувати інтереси соціальних груп і співтовариств даних утворень.

Оскільки розвиток системи регіонального маркетингу піддається впливу факторів зовнішнього середовища, які розрізняються між собою за ступенем впливу і компонентної структурі, прийнято виділяти фактори мікро-і макро-середовища.

У даному випадку, до факторів мікросередовища системи регіонального маркетингу слід відносити ресурсний потенціал регіону (економіко-географічний, рекреаційний, трудовий, інноваційний, інфраструктурний, галузевий, природно-ресурсний, інвестиційний); цільові ринки (резиденти фізичні та юридичні особи, нерезиденти фізичні та юридичні особи); контактні аудиторії (засоби масової інформації, ринкові інститути); конкурентні ринки (національні, міжнародні).

Макросередовище системи регіонального маркетингу складають економічні, екологічні, демографічні, соціально-культурні, політико-правові, науково - технічні фактори, вплив яких досить складно прогнозувати, так як їх компонентна структура формується за межами системи.

Необхідно також враховувати характер розвитку економічних систем регіону, який проявляється в динамічних і масштабних змінах, обумовлених впливом зовнішнього середовища. У зв'язку з цим система регіонального маркетингу видозмінюється в залежності від впливу факторів зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність вдосконалення моніторингу системи регіонального маркетингу, результати якого дозволять прогнозувати регіональні ризики соціально-економічного розвитку.

Сутність системи регіонального маркетингу підтверджується думкою вчених Лаврова А.М. і Сурніна В.С., які пропонують розглядати регіональний маркетинг як систему взаємопов'язаних економічних відносин, що виражає взаємодію між різними суб'єктами щодо управління економікою регіону на основі постійного моніторингу (аналізу, оцінки і прогнозу) процесів, що відбуваються на ринку, а також узгодження (у оптимальному варіанті гармонізації) різнорівневих економічних інтересів [42].

Це дозволяє виділити такі елементи системи регіонального маркетингу як: державні регіональні органи влади, економічні агенти ринку, населення території, цільові ринки і конкуренти. Між елементами в системі регіонального маркетингу встановлюються взаємини, яким властиві певні характеристики, а саме, цілісність, єдність, динамічність, діалектичний антагонізм.

Реалізація функцій системи регіонального маркетингу створює передумови для ефективного використання природних, трудових, фінансових та інших ресурсів регіону, які, з одного боку, є необхідною умовою для організації економічної діяльності в рамках регіону, з іншого, - є елементами природно-ресурсного та економічного потенціалу регіону, що формують конкурентні переваги території. Тому мета функціонування системи регіонального маркетингу полягає в активізації соціально-економічного розвитку на основі виявлення і розвитку конкурентних переваг території.

Так, на думку Окландера М.А., Михайленко О.Г.[51], для територіальних суб'єктів господарювання система регіонального маркетингу реалізується у створенні сприятливих умов формування довгострокових конкурентних переваг, для населення регіону проявляється в підвищенні якості життя і створення сприятливих умов життєдіяльності, для

державних регіональних органів влади полягає у збільшенні фінансових надходжень до місцевого бюджету.

Однак слід зазначити, що система регіонального маркетингу буде ефективною і здатною забезпечувати економічне зростання регіональної економіки лише за умови відповідності функцій регіонального маркетингу виявленим пріоритетам соціально-економічного розвитку регіону. Це дозволить підвищити привабливість регіону як місця проживання, як місця відпочинку і як місця господарювання, а також буде сприяти формуванню певного рівня популярності регіону, ефективному використанню існуючих і розробці нових конкурентних переваг регіону. Основними функціями системи регіонального маркетингу є моніторинг маркетингового середовища регіону, розробка стратегії і тактики регіонального маркетингу з урахуванням розвитку наявних і створення нових конкурентних переваг регіону, параметрична оцінка і коректування регіональної маркетингової політики, що дозволить враховувати вплив факторів зовнішнього середовища на характер діяльності системи в цілому.

Функція моніторингу маркетингового середовища регіону реалізується за допомогою збору, обробки, систематизації та інтерпретації маркетингової інформації, що відображає основні показники, що характеризують рівень соціально-економічного розвитку та характер проблем регіону. З цією метою використовується SWOT-аналіз, результати якого дозволяють створити інформаційну основу концепції регіонального маркетингу, з огляду на профілювання регіону відповідно цільовим групам. Це означає, що виконується оцінка конкретної території як місця проживання та роботи населення; з точки зору організації відвідувань туристів незалежно від спеціалізації регіону, а також можливості організації нових підприємств.

Саме на основі систематичних досліджень маркетингового середовища регіону, можливо, виконувати профілювання і позиціонування регіону, яке спрямоване на посилення його конкурентних переваг з урахуванням стратегічних цілей соціально-економічного розвитку території. Таким чином, для досягнення цілей системи регіонального маркетингу розробляється концепція, що включає маркетингові стратегії та маркетингові заходи з урахуванням особливостей регіону і потреб кожної цільової групи.

У результаті реалізації концепції регіонального маркетингу можливо оцінити зміни ринкової кон'юнктури у відповідності до визначених параметрів і виконати її коригування, здійснити прогнозування регіональних ризиків і макроекономічних показників соціально-економічного розвитку, з урахуванням мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища регіону. Відзначимо, що ефективність реалізації концепції регіонального маркетингу припускає координацію дій та відповідальності за виконання заходів, що проводяться, а також здійснення комплексної оцінки і контролю, що дозволить посилити територіальну ідентифікацію суб'єктів регіонального маркетингу.

7.2. Маркетинговий підхід до формування туристичного продукту регіону

Зарубіжний досвід індустріально розвинених країн вказує на досить успішне використання регіонального маркетингу у активізації соціально - економічного розвитку територій. Так, наприклад, у Швеції регіональний маркетинг використовувався при структурній перебудові економіки північній провінції Норрботтен, в США при трансформації економічної структури Пітсбургської агломерації. Американські вчені припускають, що система регіонального маркетингу повинна формуватися на принципах узгодженості потреб населення регіону, інтересів держави та регіонального бізнесу, лобювання регіональних інтересів і позиціонування регіону, а також передбачати адаптацію структури економіки регіону до чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Тому, з метою оцінки ефективності функціонування системи регіонального маркетингу, американські вчені пропонують розраховувати індекс економічної активності, що відображає економічний, соціальний та екологічний розвиток регіону, індекс ділової життєздатності, що відображає рівень капіталовкладень, темпи створення і закриття підприємств у регіоні, індекс потенціалу зростання, що відображає якісні зміни робочої сили, наукових досліджень і рівень розвитку інфраструктури регіону, а також податково-фіскальний індекс, що відображає ступінь обґрунтованості оподаткування регіональних податків. Узагальнені індекси, що включають сукупність даних показників, дозволяють оцінити переваги і недоліки розвитку системи регіонального маркетингу території (штату), враховуючи конкурентні переваги і ступінь привабливості території.

У цілому, цей підхід дозволяє оцінити потенційні можливості регіону щодо використання трудового, наукового, фінансового, соціального, економічного та екологічного потенціалів і визначити рівень конкурентоспроможності регіону в сучасних умовах економічного розвитку. Слід зазначити соціальний характер американської системи регіонального маркетингу, що виражається в необхідності визначення сукупності цивільних індексів, які відображають участь населення штату в прийнятті муніципальних рішень щодо регіональних проблем, а також оцінюють ефективність роботи муніципальних організацій і рівень розвитку системи комунікацій. Такий підхід більшою мірою відповідає завданням макроекономічного прогнозування і передбачає проведення масштабних наукових досліджень, що вимагають залучення значних фінансових, інтелектуальних та технічних ресурсів. Таким чином, даний підхід до формування системи регіонального маркетингу відображає регіональний принцип соціально-економічної політики держави, що дозволяє активізувати інструменти державного регулювання соціально-економічного розвитку регіону.

Європейський підхід до формування системи регіонального маркетингу передбачає розробку механізму прийняття управлінських рішень, ґрунтуючись на потребах територіальних утворень з метою побудови ефективного податкового, підприємницького, інноваційного середовища в регіоні, що враховують регіональні особливості і традиції. Тому, основними принципами, що визначають функціонування системи регіонального маркетингу, є принцип участі населення регіону у вирішенні загальнорегіональних проблем, принцип формування сприятливого інвестиційного клімату, принцип розвитку гнучкої та ефективної

корпоративної культури, принцип підвищення якості життя соціально незахищених верств населення і принцип створення сприятливого іміджу та позитивної репутації регіону.

Базисом європейського та американського підходів до формування системи регіонального маркетингу є необхідність виявлення та ефективного використання конкурентних переваг регіону з урахуванням інтересів бізнес-структур, суб'єктів господарської діяльності, населення і державних структур влади. Однак відмінною особливістю європейського підходу до формування системи регіонального маркетингу є його спрямованість на розвиток корпоративної культури регіональних утворень, яка представляє собою систему ціннісних правил і норм поведінки, відповідно до традицій регіону. Відзначимо, що формування корпоративної культури регіону передбачено програмами регіонального розвитку та реалізується за допомогою ініціативи регіональних структур влади і управління. Разом з цим, механізм формування корпоративної культури регіональних утворень не приймає форму безумовного бюрократичного управління по відношенню до населення і економічним суб'єктам регіону, оскільки ця функція реалізується через впровадження стимулюючих та мотиваційних інструментів для розвитку бізнесу і створення додаткових робочих місць, що в цілому сприяє підвищенню рівня життя населення регіону. Таким чином, окремими формами прояву корпоративної культури регіональних утворень є структуризація ринку, що регулюється потребами суспільства, різноманіття форм і видів корпоративної власності, що базуються на принципах рівного і спільного володіння, а також демократизація регіональних структур влади. Російський підхід до формування системи регіонального маркетингу виник внаслідок наукових досліджень економіки на рівні регіону, які активізувалися в середині 90-х років і полягали в розробці цільових регіональних програм, спрямованих на вирішення проблем цього рівня. Російський підхід до формування системи регіонального маркетингу ґрунтується на необхідності здійснення регулювання соціально-економічного розвитку регіону на рівні державного та регіонального управління, що забезпечує реалізацію інтересів всіх соціальних груп територіальних утворень. Разом з цим, реалізація російського підходу до формування системи регіонального маркетингу спрямована на адаптацію та ефективний розвиток суб'єктів регіональної економіки в умовах ринкового середовища і дозволяє створити передумови для виявлення потенційних конкурентних переваг регіону з метою формування позитивного іміджу території. Так, основними принципами російського підходу до формування системи регіонального маркетингу є принцип державного регулювання в узгодженні інтересів і цілей суб'єктів господарювання, принцип науково-обґрунтованої індикативності регіональних маркетингових досліджень, принцип адаптації, стійкості і надійності регіонального відтворювального процесу, принцип формування іміджу й системи конкурентоспроможності регіону, а також принцип лобіювання регіональних інтересів.

Особливістю російського підходу до формування системи регіонального маркетингу є розробка цільових регіональних програм, заснованих на аналітичних дослідженнях з оцінки якості життя населення регіону, потреб зовнішнього і внутрішнього ринків, узгодження інтересів держави, регіону та окремих господарюючих суб'єктів. Ініціаторами розробки цільових регіональних програм є структури державної влади, які займаються постановкою завдань регіонального розвитку спільно з науковими інститутами стратегічних досліджень,

що здійснюють маркетингові дослідження, моніторинг процесів соціально-економічного розвитку щодо національних пріоритетів і потреб регіону. Ґрунтуючись на результатах маркетингових досліджень регіональних проблем, формуються цілі та критерії оцінки функціонування системи управління регіону, що враховують характер і ступінь використання природно-ресурсного та економічного потенціалів, рівень розвитку матеріально-технічної бази та регіональної інфраструктури згідно з потребами населення.

Згідно з російським підходом основні функції системи регіонального маркетингу зумовлюються фактичним рівнем якості життя населення регіону і характером господарських проблем, вирішення яких передбачає розробку відповідних механізмів державного регулювання. Разом з цим, виконується ранжування проблем за ступенем соціальної значущості для економіки регіону, відносно цього здійснюється постановка задач регіонального маркетингу, розробляються стратегічні і тактичні регіональні цільові програми структурної перебудови економіки, а також здійснюється оперативне і стратегічне планування. Проте такий підхід до формування системи регіонального маркетингу більшою мірою, передбачає вирішення регіональних проблем на основі розробки і реалізації цільових програм, доповнюючи інструменти регіонального маркетингу інструментами регіональної політики, що дозволяє ефективно використовувати маркетингову діяльність, здійснювану різними суб'єктами на макро та мезо рівнях управління.

Досить важливим є відповідність функцій системи регіонального маркетингу умовам ринкової економіки, оскільки ефективність функціонування суб'єктів господарювання більшою мірою визначається створеними для регіону преференціями, які, є стимулами інвестиційної та інноваційної діяльності і формують сприятливий імідж регіону.

Таким чином система регіонального маркетингу являє собою підсистему регіону, яка формується в залежності від цілей його соціально-економічного розвитку, відповідно природно-ресурсним та економічним потенціалом і функціонує згідно закономірностям регіонального економічного середовища.

Відзначимо, що основу системи регіонального маркетингу складає базис, утворений сукупним потенціалом регіону, який включає природно-ресурсний, економічний, екологічний, інноваційний та інші і обґрунтовує можливість розвитку найбільш пріоритетних видів економічної діяльності в регіоні, будучи, по суті, його конкурентною перевагою. Ядром системи регіонального маркетингу є базис, тобто сукупний потенціалу регіону, а також елементи системи (регіональні органи влади, економічні агенти ринку, населення території, цільові ринки, конкуренти) та фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на взаємодію елементів системи.

Основними принципами розвитку системи регіонального маркетингу є принцип задоволення потреб цільових ринків, принцип партнерства, принцип раціонального використання потенціалу регіону, принцип формування і підтримання сприятливого іміджу регіону, а також принцип лобіювання регіональних інтересів.

Досягнення головних цілей системи регіонального маркетингу, які полягають у підвищенні ділової активності, розвитку ринкової інфраструктури, формуванні корпоративної культури регіональних утворень, розробці концепції регіонального

маркетингу, розвитку локальних ринків регіону, формуванні і розвитку конкурентних переваг, зумовлює необхідність реалізації основних функцій даної системи.

Основними функціями системи регіонального маркетингу є моніторинг маркетингового середовища, профілювання і позиціонування регіону, розробка цільових регіональних програм, прогнозування макроекономічних показників соціально-економічного розвитку та параметрична оцінка і коригування регіональних програм.

Таким чином, модель системи регіонального маркетингу дозволить враховувати особливості організації економічної діяльності в регіоні, якісні та кількісні характеристики компонентів природно-ресурсного потенціалу, рівень розвитку інфраструктурних об'єктів тощо, забезпечуючи при цьому відповідність пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку регіону стратегічним цілям розвитку України.

7.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення регіонального маркетингу

У сучасних умовах господарювання, підвищення конкурентоспроможності регіону можливе лише за умови ефективного використання природно-ресурсного та економічного потенціалів, які за своєю суттю є конкурентними перевагами регіону. У цьому контексті, Ф. Котлером визначені основні завдання регіонального маркетингу, які передбачають діагностику соціально-економічних проблем територіального утворення, виявлення основних причин їх виникнення, а також обґрунтування стратегічних рішень, що дозволяють мінімізувати ризики регіонального розвитку. Це є особливо важливим в умовах соціально-економічної кризи України, яка проявляється у значних диспропорціях рівня розвитку адміністративно-територіальних утворень, значних демографічних проблемах, а також у зниженні рівня інвестиційно-інноваційної привабливості економіки регіону.

Оскільки соціально-економічні процеси суспільства схильні до впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що проявляється в постійній трансформації умов функціонування будь-якого територіального утворення, слід здійснювати моніторинг соціально-економічного розвитку регіону з метою виявлення центрів формування проблем, а також визначення локальних можливостей для їх вирішення. У зв'язку з цим, саме реалізація принципів системи регіонального маркетингу дозволить прогнозувати основні макроекономічні показники регіонального розвитку, проводити параметричну оцінку і коригування цільових регіональних програм, а також здійснювати профілювання і позиціонування регіону як туристської території.

Таким чином, моніторинг функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону передбачає оцінку даної системи, результати якої будуть основою розробки сценаріїв соціально-економічного розвитку для кожного адміністративно-територіального утворення, так як в повній мірі дозволять враховувати особливості використання елементів природно-ресурсного, інфраструктурного, виробничого, інноваційного, інвестиційного та іншого потенціалу як конкурентних переваг території.

У зв'язку з цим головним завданням моніторингу функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону є оцінка сукупного потенціалу регіону (базису системи), оцінка туристських ринків регіону щодо ефективності організації

туристської діяльності, а також прогнозування доходів туристського ринку регіону. Це дозволить відстежувати динаміку використання фактичного потенціалу туристського регіону щодо можливості задоволення попиту на туристські послуги, формувати комунікаційні системи, що сприяють ефективному просуванню товарів (послуг) та позитивному іміджу територіальної громади. Результати оцінки системи регіонального маркетингу туристського регіону можуть бути використані для визначення стратегічних і тактичних завдань соціально-економічного розвитку, з огляду на необхідність збереження балансу економічних, соціальних, політичних, екологічних, етнічних та інших інтересів, як окремих соціальних груп, так і цілісних спільнот.

Відзначимо, що в економічній літературі представлені різноманітні підходи до оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону, що передбачають розрахунок макроекономічних показників, які характеризують соціально-економічний розвиток регіону. Проте дані підходи до оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону не дозволяють здійснювати постійний моніторинг поточних процесів розвитку туристського ринку регіону, взаємодії всіх суб'єктів туристичного ринку, а також виявляти його регіональні особливості, обумовлені природно-географічними, економічними, культурно-духовними та іншими характеристиками даної території. Через це оцінка функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону повинна передбачати проведення моніторингу за допомогою використання інформаційно-аналітичного забезпечення що відповідає цілям системи.

Основними етапами даного підходу є: оцінка базису системи регіонального маркетингу туристського регіону, оцінка туристських ринків регіону щодо ефективності організації туристської діяльності, і прогнозування доходів від функціонування туристського ринку регіону. Реалізація даного підходу вимагає формування потоків маркетингової інформації, що є основою для прийняття управлінських рішень щодо організації туристської діяльності в рамках інформаційно-аналітичного забезпечення, що дозволить враховувати вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які зумовлюють розвиток туристської діяльності, опосередковано через розмежування маркетингового середовища регіону і маркетингового середовища туристського регіону.

Так, в рамках маркетингового середовища регіону формується сукупність економічних, екологічних, демографічних, культурних, політико-правових та науково-технічних факторів, які опосередковано впливають на формування регіонального туристичного ринку, зумовлюючи рівень його конкурентоспроможності. У свою чергу, маркетингове середовище туристського регіону представляє собою сукупність факторів, які безпосередньо є характеристиками регіону і включають природно-ресурсний та економічний потенціали, суб'єкти підприємницької середовища, населення, інституційні структури влади тощо.

Важливим аспектом даного підходу є можливість реалізації основних функцій системи регіонального маркетингу, що забезпечується за допомогою виділення трьох підсистем: збору, обробки та використання інформації. У рамках цих підсистем здійснюється формування інформаційних ресурсів, що характеризують базис і елементи системи регіонального маркетингу туристського регіону, аналітична обробка інформації щодо цілей

та економічних інтересів користувачів, результати якої є підставою для прийняття управлінських рішень на мезо- і мікро- рівнях регіональної суспільної системи.

В рамках реалізації підходу до оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону можливе проведення постійного моніторингу його маркетингового середовища з урахуванням визначення впливу зовнішніх факторів розвитку регіональної суспільної системи. Процедура моніторингу маркетингового середовища регіону передбачає виявлення найбільш значущих чинників, які впливають на регіональну суспільну систему, визначення сукупності показників, що відображають цей вплив, а також прогнозування можливих змін елементів даної системи щодо туристської діяльності як пріоритетного напрямку соціально-економічного розвитку регіону. Це дозволить сформуванню аналітичну базу, необхідну для прийняття управлінських рішень у сфері організації туристською діяльності на рівні адміністративно-територіальних утворень регіону.

Формуючи інформаційно-аналітичне забезпечення оцінки маркетингового середовища туристського регіону, доцільно в якості об'єкта дослідження розглядати туристський ринок, з огляду на види туристських послуг, цінову політику і технологію просування туристських послуг, а також господарсько-економічну діяльність туристських підприємств. Тому досліджуючи туристський ринок регіону, необхідно оцінювати його ємність, визначати основні характеристики сегментів ринку, виявляти тенденції розвитку туристського ринку, прогнозувати обсяги реалізації туристичних послуг, вивчати особливості споживчих переваг, а також визначати конкурентні переваги туристського ринку регіону та його сегментів.

Результати аналізу маркетингового середовища туристського регіону слід розглядати в якості передумов для обґрунтування сценарних прогнозів розвитку туристського ринку регіону за допомогою формування масиву потоків маркетингової інформації, що відображає реальний стан ринку туристських послуг. При цьому важливим є дотримання принципів достатності, доступності, своєчасності та достовірності інформації, що дозволить задовольнити потреби всіх суб'єктів маркетингової середовища регіону в аналітичній інформації.

Оскільки формування і просування інформаційних ресурсів у вигляді потоку маркетингової інформації, що характеризує функціонування туристського ринку регіону, забезпечує високий рівень об'єктивності в обґрунтованості прийнятих управлінських рішень, спрямованих на формування позитивного іміджу території як туристського регіону, доцільно визначати співвідношення між первинними та вторинними даними, з огляду на можливість вибору джерел інформації, а також різнобічний характер показників, що відображають тенденції розвитку зовнішнього середовища.

Особливості джерел інформації зумовлюють вибір методів її збору, підготовки та обробки, правила інтерпретації показників, які характеризують ці процеси, а також механізм визначення ефективності моніторингу. Візуалізація та формалізація процесів збору і результатів обробки інформації припускає побудову економіко-математичних моделей, що дозволяє спостерігати динаміку розвитку туристського ринку в часі і забезпечує об'єктивність системи моніторингу. Таким чином, формування потоків маркетингової інформації є основною умовою ефективного моніторингу розвитку туристського ринку.

В інформаційно-аналітичному забезпеченні виділені підсистеми формування і використання інформації, а також підсистема прийняття рішень. Так як ефективне функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону зумовлюється рівнем інформаційного забезпечення, це потребує розробки відповідних регіональних інформаційних систем, що забезпечують збір, обробку та тимчасове зберігання інформації, відображаючої регіональні особливості функціонування локального туристського ринку (підсистема формування інформації), рівень доступності інформації (підсистема використання інформації) і ефективність управлінських рішень (підсистема прийняття рішень).

В рамках кожної виділеної підсистеми в якості об'єкта дослідження слід розглядати процес формування та розвитку туристського ринку регіону, а предметом дослідження вважати регіональні особливості організації туристичної діяльності. Разом з цим, кожній підсистемі, як складової процесу оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону, відповідають певні цілі, які полягають у виявленні сильних і слабких сторін туристського ринку, визначенні конкурентних переваг, оцінки та прогнозуванні рівня попиту тощо.

Функціонування підсистем формування і використання інформації, а також підсистеми прийняття рішень передбачає використання сучасного інструментарію економіко-математичних досліджень, що забезпечить високий рівень репрезентативності та достовірності отриманих результатів за допомогою проведення багатофакторного кореляційного аналізу та побудови рейтингових матриць.

Розглядаючи підсистему формування інформації, слід зазначити, що її основне призначення полягає в зборі, обробці та синтезі показників, які відображають якісні і кількісні характеристики природно-ресурсного потенціалу регіону та діяльність суб'єктів маркетингових досліджень. З цією метою передбачається використовувати традиційні методи збору маркетингової інформації, а також статистичну інформацію і дані кадастрів природних ресурсів. При цьому необхідно сформувати сукупність показників оцінки, які найбільш об'єктивно характеризують регіональний туристський ринок, розробити методи оцінки, що виключають трудомісткість і вплив людського фактору на достовірність отриманих результатів і виконати багатофакторний аналіз.

До основних методів оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського ринку належать інструменти економіко-математичного апарату, що дозволяють обґрунтувати нові напрямки розвитку та управлінські рішення, забезпечувати функціонування підсистеми формування інформації, аналізувати природно-ресурсний потенціал регіону та діяльність суб'єктів туристичного ринку, оскільки буде мати комплексний, оперативний, об'єктивний, порівняльний і доступний характер.

Розглядаючи підсистему використання інформації, слід зазначити, що основними її користувачами є суб'єкти підприємницької середовища, інвестори, регіональні структури управління тощо, які мають різні цілі, відповідно до яких визначаються завдання оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону.

Так, суб'єкти підприємницької середовища, більшою мірою, віддають перевагу результатами аналізу маркетингового середовища, які відображають поточні тенденції

розвитку туристського ринку і дозволяють суб'єктам туристського бізнесу враховувати кон'юнктуру регіонального ринку в процесі організації економічної діяльності.

Для інвесторів більш переважними є результати оцінки маркетингового середовища, які дозволяють визначити рівень інвестиційної привабливості та рівень пріоритетності розвитку туризму для економіки регіону. З точки зору регіональних структур управління затребуваними є результати оцінки маркетингового середовища, що дозволяють розробити і обґрунтувати цільові програми регіонального розвитку, враховуючи можливі екологічні та економічні ризики. Дослідження туристського ринку регіону інтерпретуються в залежності від користувача інформації, що дозволяє виключити суб'єктивізм та множинність її трактування. При цьому передбачається, що формалізація результатів оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону повинна здійснюватися у формі звітів, аналітичних записок, рекомендацій, графічних моделей тощо, які відповідають міжнародним стандартам звітності і бути доступна різним користувачам.

Ефективність маркетингу в управлінні регіональним розвитком залежить від інформаційного забезпечення, його надійності, оперативності, високої швидкості обробки і передачі даних. Цим вимогам відповідають сучасні інформаційні системи, що застосовують комп'ютерні технології. Використання інформаційних технологій — це один з найважливіших факторів формування ринку послуг туризму на сучасному етапі. Передбачається створення системи інформаційного забезпечення туризму за допомогою створення єдиної туристично-інформаційної мережі України, інтегрованої в міжнародні системи банків даних вітчизняних і закордонних фірм, засобів розміщення туристів, маршрутів, турів, реклами, туристичних ресурсів, інвестиційних проектів реконструкції і будівництва об'єктів інфраструктури.

Основна частина туроператорів і турагентів самостійно впроваджує нові інформаційні технології, спираючись на прогресивний вітчизняний і закордонний досвід. Однак виникає ще одна важлива проблема: застосування нових інформаційних технологій, систем бронювання і резервування, мережі Інтернет, розширення спектра фінансових послуг і розрахунків по кредитних картах призводить до реальної небезпеки незатребуваності туристичних фірм як посередників між постачальниками послуг і їхніх споживачів.

У сучасних умовах потенційний мандрівник, не звертаючись за допомогою до посередників, самостійно через домашній комп'ютер може визначити маршрут поїздки на транспорті, замовити місця в готелі, додаткові і супутні послуги, оплатити їх по кредитній картці. Нові інформаційні технології створюють своєрідну конкуренцію традиційним способам обслуговування туристів, що, певною мірою здатне вплинути на їхнє впровадження. З іншого боку, відмова від застосування досягнень техніки і технології для конкретної турфірми визначає зниження її конкурентоздатності, тому що фактор часу стає вирішальним при резервуванні.

Комп'ютерні системи резервування розглядаються як інструмент маркетингу, що постачає інформацію про динаміку споживчого попиту, заповненні засобів розміщення, погоджень дій туроператорів і турагентів, інших партнерів. Досвід використання вітчизняних систем резервування і бронювання пов'язане із системою резервування авіаційних квитків “Сирена”.

На сучасному етапі широко використовують наступні системи. Система “Сирена-2,3” орієнтована на регіональні центри і сумісна із системою “Сирена-2М”, але відрізняється від останньої меншими капітальними витратами і меншим обсягом “місць збереження”. Технологічно більш досконалою є система “Сирена-2000” розрахована на обслуговування до 30 млн. пасажирів у рік. Вона розрахована на стикування з закордонними системами. Система “Ключ” призначена для фірм, орієнтованих на внутрішній і в'їзний туризм. Її відмінною рисою є бронювання недорогих місць розміщення в більш ніж в багатьох містах СНД і країнах Балтії. Система не передбачає твердого мінімуму бронювання, а оплата при відсутності місць не стягується. Важлива особливість системи – централізовані взаєморозрахунки з одним партнером – системою “Ключ”, а не з кожним готелем окремо.

Умови бронювання здійснюються з урахуванням цін, категорії готелю, часу, набору додаткових послуг тощо. Закордонні системи бронювання і резервування мають високий технічний рівень, мобільність, багатофункціональність, надійність, простоту в управлінні, інтегровані в глобальні мережі Інтернет. До числа таких систем відносяться “Габріель”, “Сейбр”, “Галілео”, “Амадеус”, “Worldspan”, “Fidelio Hotel Bank” тощо.

Система “Амадеус”. Amadeus Global Travel Distribution – це багатофункціональна, розгалужена система бронювання і резервування, в яку входять: понад 38 тис. туристичних агентств зі 108 тис. терміналів; 430 авіакомпаній з 60 тис. терміналів; 35 тис. готелів і інших засобів розміщення; 55 фірм по оренді автомобілів тощо.

“Амадеус” має інформацію про місця на рейси міжнародних авіакомпаній, оренді автомобілів, бронюванні місць у готелях. “Амадеус” ідеально підходить для планування подорожей і пов'язаних з відпочинком послуг в усьому світі. Вона пропонує ресурси, що охоплюють усі культурні заходи, що відбуваються в даній країні і які заслуговують на увагу. Це дозволяє запропонувати своїм клієнтам найповніший вибір послуг.

Спектр послуг забезпечує можливість вибору послуг понад 1 тис. туроператоров по усьому світу, можливість бронювання залізничних послуг по Європі, засобів морського транспорту, квитків у театри і на концерти майже по всій Європі, а також страхування через вітчизняні страхові компанії клієнтів, що відправляються в ділові і туристичні поїздки.

Система “Worldspan” вважається на сьогоднішній день найдинамічнішою й найрозвинутішою комп'ютерною системою бронювання у світі. Система “Galileo” теж є однією з провідних комп'ютерних систем бронювання у світі. Позиції “Galileo” у світі посилилися після приєднання до неї у 1993 р. американської системи бронювання “Apollo”.

Система бронювання “Fidelio Hotel Bank” містить на своєму сервері інформацію про дві тисячі готелів світу, включаючи ряд готельних ланцюгів. Вона входить у систему “Amadeus”, “Sabre”, “Galileo” і “Worldspan”, а також у скандинавські мережі бронювання “Book Hotel”. Робота в режимі реального часу дозволяє одержати підтвердження про бронювання протягом 7 секунд. Система працює також у режимі електронного каталогу.

Найпотужнішою інформаційно-технологічною системою у світі вважається мережа Internet. У 2006 р. за допомогою Internet було продано турів і супутніх послуг на суму близько 345 млрд. дол. Можливості Internet у даний час використовуються в туристичній галузі в наступних формах:

- комунікації й ефективний зв'язок;

- реклама і просування туристського продукту;
- маркетингові дослідження;
- електронна презентація фірми і її туристського продукту;
- використання можливостей електронних міжнародних і міжрегіональних туристських виставок, ярмарків;
- використання систем бронювання і резервування;
- самостійне формування туру і придбання туристської путівки (ваучера);
- використання електронних каталогів туристського продукту по країнах і напрямках;
- одержання країнознавчої інформації, оперативного прогнозу погоди в різних країнах світу, розкладу руху різних видів транспорту;
- одержання оперативної інформації з тарифів і цін для готелів, ресторанів, різних перевізників і інших туристських послуг;
- використання мережі Internet для взаєморозрахунків;
- створення віртуального туристського офісу тощо.

Окрім наведених вище можливостей сучасних інформаційних систем, використання інформаційно-аналітичного забезпечення системи регіонального маркетингу туристського регіону дозволяє також виявити основні причини динаміки туристських потоків, визначити ефективність використання природно-ресурсного та економічного потенціалів, а також рівень організації туристичної діяльності.

Результати оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону можуть бути основою для обґрунтування вузької спеціалізації туристської діяльності локального ринку в контексті формування та розвитку конкурентних переваг території з метою підвищення рівня соціально-економічного розвитку туристського регіону. Інформаційно-аналітичне забезпечення функціонування системи регіонального маркетингу дозволяє використовувати сучасні технології просування туристської послуги на ринок, визначати особливості споживчого попиту, підвищувати рівень інформативності туристської послуги для потенційних споживачів, формувати гнучку цінову і асортиментну політику.

Інформаційно-аналітичне забезпечення оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону дозволяє здійснити його макросегментацію, в рамках якої можливо визначити ємність туристських ринків адміністративно-територіальних утворень регіону, розробити концепції регіонального маркетингу, спрямовані на підвищення якості туристичних послуг, розвиток індустрії гостинності, що дозволить значною мірою підвищити рівень конкурентоспроможності регіонального туристичного ринку. Розглядаючи підсистему прийняття рішень у контексті інформаційно-аналітичного забезпечення оцінки функціонування системи регіонального маркетингу туристського регіону, слід зазначити, що основні її завдання зумовлюються необхідністю обґрунтування та прийняття управлінських рішень у питаннях державного регулювання, управління бізнесом та інвестиційної політики.

В рамках даної підсистеми на основі результатів аналізу маркетингового середовища формується потік маркетингових рішень, спрямований на створення умов для ефективної організації туристської діяльності в регіоні, а також на підвищення іміджу регіону як курортної території. Оскільки складність здійснення моніторингу регіонального

туристського ринку визначається необхідністю врахування в інформаційній системі діяльності всіх суб'єктів ринку (структури влади, населення, економічні агенти, конкуренти), необхідним є розвиток комунікацій, які створюють умови для прийняття оперативних і регулюючих управлінських рішень.

7.4. Особливості формування та реалізації маркетингової стратегії регіону

Сталий розвиток регіону можливий на основі формування та впровадження обґрунтованої маркетингової стратегії, спрямованої на вирішення складних соціально-економічних проблем, визначення, підтримку та нарощення потенційних та фактичних конкурентних переваг регіону. Маркетингова стратегія регіону є складовою загальної стратегії регіону, під якою розуміють всебічний комплексний план розвитку регіону, спрямований на досягнення довгострокової мети, що включає напрямки, завдання та пріоритети розвитку території і комплекс відповідних заходів, дій та рішень.

Маркетингова стратегія відноситься до функціональних стратегій і за умови ринкової орієнтації суб'єкта управління посідає перше місце серед інших функціональних стратегій. На сьогоднішній день існує багато різноманітних підходів до визначення змісту поняття «маркетингова стратегія», однак ще до недавнього часу даний термін використовується виключно до діяльності підприємства, а тому всі вони прив'язані до підприємства.

Під маркетинговою стратегією розуміють:

- детальний план досягнення маркетингової мети фірми, що передбачає певну поведінку підприємства на ринку;
- програму маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей;
- логіку маркетингової діяльності, слідуючи якій стратегічна господарська одиниця організації прагне досягнути своїх маркетингових цілей;
- раціональну, логічну побудову, керуючись якою підприємство планує виконати свої маркетингові завдання;
- раціональну, логічну побудову комплексу ідей і концепцій, спосіб дії на ринку, керуючись яким, організація розраховує вирішити свої маркетингові завдання і у відповідності з цим визначає найбільш ефективні конкретні стратегії для цільових ринків, комплексу маркетингу і рівню витрат на маркетинг;
- діяльність, що визначає, як треба застосовувати структуру маркетингу, щоб привернути увагу та задовольнити цільові ринки;
- логічну схему маркетингових заходів, з допомогою яких організація намагається вирішити свої маркетингові завдання і яка складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу і рівня витрат на маркетингові заходи;
- узагальнену модель довгострокового курсу дій щодо маркетингової діяльності у вигляді системної сукупності визначених перспективних цілей (пріоритетів) і способів

(рішень) їх досягнення, в якій співставлень намічені цілі та можливості їх реалізації через використання ресурсів.

Отже, маркетингова стратегія регіону – це сукупність напрямків діяльності регіону на цільових ринках та відповідних рішень стратегічного характеру, які полягають у розробці заходів щодо підвищення конкурентоспроможності регіону на цільових ринках та інтегрального показника конкурентоспроможності регіону, а також у розробці механізмів та інструментів реалізації обраної стратегії.

Фактично, мова йде про те, що в умовах швидкозмінного зовнішнього середовища регіону, невизначеності соціально-економічних та політичних процесів, що сьогодні характерні для України, саме використання стратегічного підходу до здійснення маркетингової діяльності на рівні регіону дозволить ефективно реагувати на можливі зміни в навколишньому середовищі.

Роль маркетингу у стратегічному плануванні розвитку регіону полягатиме в створенні основи, визначенні загальних принципів розвитку, орієнтації стратегії на потреби цільового ринку, забезпеченні інформаційної бази для стратегічного планування та визначенні найоптимальніших способів досягнення цілей. Підґрунтям для розробки маркетингової стратегії є аналіз стану і тенденцій розвитку регіону, який виступає важливою вихідною базою для прийняття управлінських рішень регіональними органами управління, які покликані постійно і активно діяти в напрямку забезпечення ефективного розвитку регіону й підвищення рівня та якості життя населення.

Етап 1. Формування місії та цілей розвитку регіонів.

На першому етапі планування маркетингової стратегії на рівні регіону визначається місія регіону та формується система цілей розвитку. Місія регіону виражає вищий сенс, мету існування територіальної громади в майбутньому.

На основі місії регіону формується система взаємопов'язаних цілей, які відповідно до вимог сучасного менеджменту повинні бути: конкретними, вимірювальними, визначеними в часі (довготривалими, середньостроковими, короткостроковими), досяжними/реальними для конкретного регіону, зрозумілими для виконавців. Крім того, вони повинні охоплювати всі напрямки функціонування (діяльності) регіону і утворювати так звані «цільові поля: промисловість, сільське господарство, транспорт, інноваційну діяльність, фінансову діяльність, маркетинг та ін.; та конкретизувати в кожному з даних напрямків місію регіону.

Маркетингові цілі регіону – це кількісні та якісні завдання маркетингової діяльності, які узгоджені з місією та забезпечені ресурсами. Маркетингові цілі порівняно із загальними цілями регіону є більш конкретними і ситуаційними, а тому переглядаються значно частіше залежно від змін навколишнього середовища.

Визначення маркетингових цілей розвитку регіону передбачає декомпозицію місії регіону та побудову «дерева маркетингових цілей» регіону. Єдиного і універсального методу побудови «дерева цілей» не існує, однак виділяють ряд основних підходів, які слід застосовувати до його побудови, це: декомпозиція (розукрупнення цілей), вертикальна координація цілей, горизонтальна координація цілей та системне уявлення процесів. Цілі

слід відображати у вигляді певних рівнів, кожний наступний (нижчий) рівень є конкретизацією зазначених вище (на «дереві цілей») умов.

Етап 2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища регіону та визначення маркетингових можливостей розвитку регіону. Маркетингове середовище регіону – це сукупність суб'єктів і сил, які діють за межами регіону, але впливають на прийняття маркетингових рішень як тактичного так і стратегічного характеру.

Під маркетинговими можливостями розвитку регіону, ми розуміємо, найбільш привабливі напрямки зосередження маркетингових зусиль, використовуючи які регіон може забезпечити собі значні переваги над регіонами-конкурентами. Фактично маркетингові можливості регіону – це ринкові можливості, які підкріплені наявними ресурсами та сприяють досягненню мети розвитку регіону. Маркетингові можливості можна розглядати як ключові фактори успіху, реалізація яких сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіону.

Аналітичне завдання на даному етапі процесу планування маркетингової стратегії розвитку регіону полягає також і в тому, щоб виділити 3-5 факторів, найбільш важливих на перспективу. Об'єктивна необхідність визначення факторів обумовлена існуючими суперечностями між зростаючими потребами та обмеженими матеріальними можливостями й умовами їх задоволення. В основі вибору пріоритетних маркетингових можливостей розвитку регіону лежать результати дослідження сильних та слабких сторін регіону, його конкурентних переваг, визначення ринкових можливостей шляхом узгодження їх з умовами, ресурсами та можливостями регіону.

Етап 3. Вибір маркетингової стратегії здійснюється на основі моніторингу маркетингового середовища та використання низки методів, які можна поділити на дві групи:

1. Матричні методи:

- матриця Бостонської консалтингової групи (матриця «ріст – частка ринку»);
- матриця «Мак-Кінсі – Дженерал Електрик» (матриця «привабливість галузі (ринку) - конкурентоспроможність»);
- матриця конкуренції М. Портера (матриця «сфера конкуренції – конкурентна перевага»);
- матриця життєвого циклу;
- матриця Ансоффа (матриця «можливостей по товарам – ринкам»);
- інші перехресні матриці.

2. Аналітично-експертні методи.

- SWOT- аналіз, передбачає визначення стратегії з врахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- STEP- аналіз, передбачає визначення стратегії з врахуванням факторів зовнішнього макросередовища, зокрема, соціальних, технологічних, економічних, політичних факторів, що впливають на рівень соціально-економічного розвитку регіону та на його конкурентоспроможність;
- метод написання сценарію – полягає у побудові картини майбутнього, виходячи з конкретної ситуації;

- методи економетричного та математичного моделювання;
- побудова PIMS- програми.

Для розробки маркетингової стратегії на рівні регіону найбільш прийнятними є аналітично-експертні методи, а матричні методи - доцільно використовувати на мікрорівні. Маркетингова стратегія регіону є складовою загальної стратегії регіону, тому вона ґрунтується на Методичних рекомендаціях щодо формування регіональних стратегій розвитку (затверджені наказом Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України від 29 липня 2002 року № 224).

Етап 4. Формування маркетингових стратегій для кожного з ринків: інвесторів (підприємств); населення; відвідувачів регіону.

З метою підвищення конкурентоспроможності регіону на цільових ринках та залучення до регіону економічних агентів, які здатні підвищити рівень добробуту місцевого населення слід максимально пристосувати наявні абсолютні та порівняльні переваги регіону до запитів споживачів, зокрема, для:

- інвесторів та підприємств (доступні ціни на нерухомість, наявність чітких механізмів купівлі-продажу об'єктів власності, сприятливі умови для розвитку бізнесу, блискучість ринків збуту, наявність високваліфікованої робочої сили);

- населення (високий рівень життя населення, сприятлива екологічна ситуація в регіоні, високий рівень розвитку соціальної інфраструктури, низький рівень злочинності тощо);

- відвідувачів (сприятливі кліматичні умови, високий рівень обслуговування, розвинута інфраструктура розваг, наявність та доступність пам'ятників архітектури тощо).

Етап 5. Розробка програми (плану) маркетингових заходів.

Програма маркетингу містить основні напрямки маркетингової діяльності та набір заходів для кожного з яких визначено термін реалізації і розподіл завдань на визначений період часу. Особливість маркетингової програми полягає у формулюванні і досягненні цілей у сфері маркетингу переважно маркетинговими засобами. Слід відмітити, що реалізація окремого маркетингового заходу може і не підвищити конкурентоспроможність регіону, а впровадження саме комплексу заходів здатне змінити ситуацію в якій знаходиться регіон.

Існують різні точки зору стосовно того, яка повинна бути структура маркетингової програми (плану). Класично пропонується наступний стратегічний план маркетингу: огляд плану маркетингових заходів, поточний стан ринку, загрози та можливості, завдання і проблеми, маркетингові стратегії, програми дій, бюджети і порядок контролю.

Маркетингова програма регіону може мати різну структуру, в той же час вона повинна систематизувати маркетингову інформацію, розробляти систему заходів для досягнення поставлених маркетингових цілей, містити механізм для регулювання контролю і визначення ефективності.

Етап 6. Реалізація маркетингової стратегії розвитку регіону.

Планування реалізації маркетингової стратегії розвитку регіону включає забезпечення реалізації та моніторинг реалізації. Забезпечення реалізації включає ряд аспектів: організаційний та ресурсний.

Розробка маркетингової стратегії регіону ще не гарантує йому успішну діяльність на ринку. Для ефективної діяльності необхідно конкретизувати стратегічний план, розробити детальну схему досягнення маркетингових цілей, тобто розробити оперативний (тактичний) маркетинговий план та систему контролю за його виконанням. Очевидно, що маркетингова стратегія є нездійсненою, якщо розроблені для її реалізації оперативні заходи не відповідають її цілям.

У моніторингу реалізації маркетингової стратегії регіон розглядається як місце:

- реалізації бізнесу;
- проживання населення;
- організації відпочинку.

При цьому ефективність реалізації маркетингової стратегії регіону визначається рівнем конкурентоспроможності регіону на кожному з цільових ринків споживачів, тобто визначається конкурентоспроможність регіону як місця організації бізнесу, регіону як місця проживання населення, регіону як місця відпочинку населення.

Етап 7. Маркетинговий контроль (оцінка результатів та визначення потреби в перегляді маркетингової стратегії) полягає у встановленні стандартів, оцінці стану виконання маркетингових заходів, виявленні причин відхилень від запланованих показників. На основі проведеного маркетингового контролю визначається потреба в перегляді маркетингової стратегії.

Використовуючи запланований алгоритм процесу стратегічного планування маркетингової діяльності, кожний регіон зможе визначити свій оптимальний шлях розвитку та досягнути стратегічної мети свого функціонування, підвищити конкурентоспроможність.

Контрольні запитання:

1. Розкрийте сутність регіонального маркетингу. Назвіть фактори зовнішньої та внутрішньої середовища регіонального маркетингу?
2. В чому полягає специфіка маркетингу послуг туризму?
3. Дайте характеристику сегментації туристичного попиту.
4. В чому полягає мотивація міжнародних подорожей?
5. Дайте характеристику демографічним і соціально-економічним критеріям сегментації туристичного попиту.
6. За якими напрямками проводиться аналіз ринкових можливостей.
7. Охарактеризуйте соціально-економічні критерії, що впливають на вибір споживчого вибору на туристичному ринку.
8. В чому полягають поведінкові стереотипи туристів?
9. Дайте оцінку розвитку міжнародного туризму на найближчу перспективу.
10. Охарактеризуйте стратегічний маркетинг в туризмі.
11. Назвіть засоби реалізації маркетингу в туристичній діяльності.
12. Як використовуються нові технології для маркетингу в туризмі?

Тема 8. Розробка та економічне обґрунтування регіональних програм розвитку туризму

8.1. Основні підходи до розробки регіональних програм розвитку туризму

Програмування регіонального розвитку – це інструмент реалізації планових цілей, який дозволяє орієнтувати економіку через регулярний і комплексний вплив на структуру відповідно до варіанта соціально-економічного розвитку в межах ринкового механізму. Програми різняться 1) за просторовими масштабами: програми розвитку країни в цілому, АРК, областей, районів, міст; 2) об'єктом дослідження та метою розробки: комплексні, галузеві та цільові.

Програми розвитку галузей економіки розробляються з метою реалізації державної політики щодо регулювання розвитку галузей економіки, які визначаються Кабінетом Міністрів України, концентрації фінансових, матеріально-технічних та інших ресурсів, виробничого і науково-технічного потенціалу, а також координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій і громадян для розв'язання найважливіших проблем галузі.

У програмі розвитку галузі відображаються характеристики стану розвитку галузі, головних проблем розвитку та шляхів їх розв'язання, стратегічні цілі, техніко-економічне обґрунтування, оцінка необхідних ресурсів, комплекс заходів і завдань, фінансове і ресурсне забезпечення та механізм управління та контролю за ходом виконання програми.

Державні цільові програми є комплексом взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць. Вони фінансуються за рахунок Державного бюджету України та узгоджені за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням.

Державна цільова програма розробляється за умов існування проблеми, розв'язання якої неможливе засобами територіального чи галузевого управління та потребує державної підтримки, координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Програма має відповідати стратегії соціального і економічного розвитку країни. Залежно від своєї спрямованості програми поділяються на економічні, наукові, науково-технічні, соціальні, національно-культурні, екологічні, оборонні, правоохоронні. Порядок розроблення, виконання, повноваження органів державної влади у сфері розроблення та виконання державних цільових програм визначено Законом України «Про державні цільові програми» від 18 березня 2004 р. № 1621-IV.

Програмно-цільовий метод є спосіб вирішення великих і складних проблем за допомогою вироблення і проведення системи заходів, орієнтованих на цілі, досягнення яких забезпечує вирішення виниклих проблем. У найзагальнішому вигляді цільова програма являє собою сукупність намічених до планомірного проведення, узгоджених за змістом, скоординованих у просторі і в часі, забезпечених ресурсами різнохарактерних заходів, спрямованих на вирішення нагальної проблеми, яка не може бути забезпечена без концентрації зусиль і коштів для досягнення поставленої мети. Існує велике різноманіття

цільових програм. в залежності від цілей, способу дій, часової тривалості, рівня їх приналежності (сфери), масштабності, ролі в управлінні, що дозволяє впорядкувати сукупність розробляються і що застосовуються цільових програм, виділити специфічні риси методів розробки і управління реалізацією різних видів програм.

Використання програмно-цільового підходу в туризмі в регіоні дозволяє найбільшою мірою врахувати такі його особливості, як: системність, поліфункціональність, багатоцільову спрямованість, різноманітність ресурсної бази, розбіжності у термінах і методах реалізації управлінських рішень по окремих елементах і системи в цілому, можливість залучення різних зацікавлених осіб (суб'єктів права і господарювання, туристів і інших осіб) до управління сферою туризму в регіоні, взаємодія і необхідність координації дій багатьох підприємств різних галузей, можливість і необхідність декомпозиції, аналізу та синтезу туризму, сумісність і інтегративну здатність підприємств туризму.

Сучасне використання програмно-цільового підходу в сфері туризму знайшло відображення в розробці ряду регіональних програм при одночасному наповненні їх новим змістом і вдосконалення методичного забезпечення.

За допомогою програм розвитку туризму визначають всі параметри і складові елементи майбутньої туристської структури, методи та етапи її формування. У розробці регіональних програм доцільно виділити рекреаційно-географічний (характеризуючий туристський потенціал), маркетингово - аналітичний (оцінюючий туристський попит і пропозицію) підходи, економічний (враховуючий вартісні аспекти туристичного продукту); міжгалузевий (оцінюючий фактичний стан і перспективи території об'єкта); інвестиційний (визначаючий структуру фінансування і очікувану ефективність проекту) тощо.

Програмно-цільовий підхід в обґрунтуванні розвитку туризму повинен використовуватися з опорою на синтезоване поєднання в першу чергу як рекреаційно-географічного, так і маркетингово-аналітичного підходів (комплексний підхід). При цьому представляється доцільним диференціація цілей і розділення функціональних завдань для програм федерального і регіонального рівнів.

Програми національного цільового рівня повинні ставити за мету розробку національних туристських продуктів і просування їх на світовому ринку, тобто увага має бути зосереджена на розвитку в'їзного туризму, його підтримки за допомогою послідовної державної політики, створенні іміджу.

Регіональні цільові програми повинні конкретизувати розвиток сфери туризму з позицій своєї спеціалізації на його окремих видах стосовно в'їзного та внутрішнього туризму з урахуванням можливостей формування турпродуктів по основних складових елементах і контингентам споживачів.

Найважливішими нормативно-правовими документами, що визначають засади планування розвитку туризму в сучасній Україні є Указ Президента України від 10 серпня 1999 р. N 973 «Про основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року», а також «Державна програма розвитку туризму на 2002-2010 роки» (далі – Програма) затверджена Кабінетом Міністрів України від 29 квітня 2002 р. N 583, відповідно до яких формується система планування і прогнозування на всіх етапах управління.

В Програмі розвитку туризму указано, що подальший розвиток туризму гальмується:

- відсутністю цілісної системи державного управління туризмом у регіонах;
- підпорядкованістю закладів туристів, санаторно-курортних, оздоровчих та рекреаційних закладів, які надають туристичні послуги, різним міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади;
- нечітким визначенням у законодавстві належності підприємств готельного господарства до підприємств, які надають туристичні послуги;
- недосконалістю нормативно-правової бази;
- недостатністю методичної, організаційної, інформаційної та матеріальної підтримки суб'єктів підприємництва туристичної галузі з боку держави;
- повільними темпами зростання обсягів інвестицій у розвиток матеріальної бази туризму;
- відсутністю відповідних об'єктів для розвитку туристичної діяльності в сільській місцевості;
- невідповідністю переважної більшості туристичних закладів міжнародним стандартам;
- тенденцією скорочення кількості підприємств готельного господарства;
- незадовільним станом туристичної, сервісної та інформаційної інфраструктури в зонах автомобільних доріг та міжнародних транспортних коридорів;
- незбалансованістю соціальної та економічної ефективності використання рекреаційних ресурсів та необхідністю їх збереження;
- недосконалістю туристичної інфраструктури, неефективністю використання рекреаційних ресурсів;
- відсутністю інноваційних проектів та наукових досліджень з питань розвитку перспективних видів туризму;
- недосконалістю статистики з питань туризму;
- недостатньою забезпеченістю туристичної галузі висококваліфікованими спеціалістами;
- недостатністю державної підтримки та комплексного підходу до рекламування національного туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному ринку туристичних послуг;
- недостатністю рівня розвитку інформаційної інфраструктури; недосконалістю бази даних стосовно об'єктів туристичної сфери.

Практика програмування передбачає ретельне ресурсне обґрунтування можливості вирішення проблем програмним методом, щоб показники програми були виконані, а завдання реалізовані. Тому Програма покликана стимулювати ефективне використання наявних рекреаційних ресурсів, підвищити рівень міжгалузевого співробітництва, стимулювати розвиток ринкових відносин у туристичній сфері, визначити перспективи подальшого розвитку туризму на основі аналізу його сучасного стану.

Основною метою Програми є створення конкурентоспроможного на міжнародному ринку національного туристичного продукту, здатного максимально задовольнити туристичні потреби населення країни, забезпечення на цій основі комплексного розвитку регіонів за умови збереження екологічної рівноваги та культурної спадщини.

Основними завданнями Програми є:

1. Забезпечення сталого розвитку туристичної галузі та підвищення її частки в макроекономічних показниках.
2. Підвищення рівня життя громадян і створення додаткових робочих місць.
3. Збільшення частки очікуваних доходів від туристичної галузі у державному бюджеті.
4. Підвищення іміджу держави на міжнародному рівні.

Програмою визначаються такі напрями розвитку туризму:

- удосконалення системи управління галуззю;
- удосконалення нормативно-правової бази туристичної діяльності;
- зміцнення матеріальної бази туризму;
- розширення міжнародної співпраці у туристичній галузі;
- підвищення якості та розширення асортименту туристичних послуг;
- поліпшення транспортного обслуговування;
- підвищення ефективності використання рекреаційних ресурсів та об'єктів культурної спадщини;
- поліпшення інформаційного та рекламного забезпечення;
- провадження ефективної інноваційної діяльності та створення наукової бази туризму;
- поліпшення кадрового забезпечення.

Однак зазначимо, що нормативно-правові документи, в сфері планування, регулювання та розвитку туризму, в дуже незначній мірі регламентують вирішення питань стратегічного соціально-економічного планування на рівні регіонів.

Програма розвитку туризму – це комплекс взаємозв'язаних норм, економічних та організаційних заходів, спрямованих на реалізацію конституційних прав громадян і розвиток туристичної галузі. Програми розвитку туризму затверджуються з метою реалізації довгострокових пріоритетів країни в галузі туризму і становлять комплекс взаємозв'язаних правових, економічних та організаційних заходів, спрямованих на реалізацію конституційних прав громадян, розвиток туристичної галузі. Державні цільові, регіональні та інші програми розвитку туризму повинні передбачати заходи щодо забезпечення безпеки в галузі туризму. Порядок формування, фінансування і реалізації регіональних та місцевих програм розвитку туризму визначається законом.

Програми розвитку туризму в регіоні – це документ, у якому комплексно відтворюється вся інформація, яка стосується рівня основних показників, що характеризують економічні й соціальні напрями регіонального розвитку туризму, які необхідно забезпечити показниками за певний період, як правило за рік. Порядок розробки програмних і прогнозних документів визначено у Законі України «Про державне прогнозування та розроблення, програм економічного і соціального розвитку України» від 20 березня 2000 р. № 1602-III. Відповідно до нього регіональні комплексні програми розробляються для областей, АРК, районів та міст на короткостроковий і середньостроковий період.

Програмні документи економічного і соціального розвитку розробляються на основі комплексного аналізу природних умов і ресурсів, економіко-географічного положення,

демографічної ситуації, стану використання природного, виробничого, науково-технічного та трудового потенціалу, оцінки досягнутого рівня розвитку економіки і соціальної сфери та з урахуванням впливу зовнішніх політичних, економічних та інших факторів і очікуваних тенденцій зміни впливу факторів у перспективі. Показники регіональних комплексних програм є орієнтиром для розроблення суб'єктами підприємницької діяльності власних прогнозів, планів, бізнес-планів та інших документів.

При розробці регіональних програм слід дотримуватися принципів цілісності, об'єктивності, науковості, гласності, самостійності, рівності та дотримання загальнодержавних інтересів. Розробка регіональної комплексної програми передбачає проведення робіт у такій послідовності.

1. *Попередній етап.* На ньому формулюється загальна наукова концепція програми, складаються часткові прогнози, щодо можливості здійснення тих чи інших програмних заходів у намічувані строки. Формуються робочі групи, визначається мета програми.

2. *Аналітичний,* на якому аналізується соціально-економічна ситуація у регіоні та виявляються проблеми його розвитку. Аналіз ситуації подається за такими позиціями: економіко-географічне положення та природно-ресурсний потенціал, спеціалізація та місце в загальнодержавному поділі праці, загальна характеристика стану економіки; особливості соціально-економічного розвитку в динаміці за останні 10 років; екологічна ситуація на території регіону; політична ситуація; фінансово-бюджетну ситуація; рівень життя населення та його ділова активність.

Основою для розроблення описово-аналітичної частини програми є офіційні дані Держкомстату України, обласних, районних управлінь статистики, інформаційні матеріали анкетувань та соціологічних опитувань, картографічні матеріали тощо.

3. *Визначення цілей програми.* Цілі економічного і соціального розвитку визначаються, виходячи з загальної довготривалої стратегічної мети розвитку регіону. Кожна з загальних цілей соціальної і економічної політики охоплює ряд компонентів, які можна розглядати як напрями цієї політики в різних сферах. Всі цілі регіонального розвитку утворюють систему цілей регіонального розвитку, яка відображає потреби регіону з точки зору внутрішнього і зовнішнього середовища.

4. *Розробка декількох варіантів програми та вибір з них найбільш оптимального.* Для розробки декількох варіантів слід розглянути різні альтернативи досягнення поставлених цілей:

- використання різних, але взаємозамінних видів ресурсів (паливо, енергія, сировина, матеріали);
- розподіл навантажень між окремими видами транспорту та ін. Вибір найбільш оптимального варіанта - проводиться шляхом

оцінки ресурсів, що необхідні для виконання програми. Перевага має надаватися тому сценарію, що передбачає досягнення максимальних результатів за мінімального використання ресурсів. Для оцінки повних витрат програми враховують прямі, сполучені, суміжні та зв'язані витрати.

5. *Розробка планів конкретних заходів.* Система заходів має бути розроблена таким чином, щоб їх запровадження вело до досягнення мети й основних завдань програми. Зміст

заходів має бути максимально деталізовано. Щодо кожного заходу має бути визначено: термін виконання, виконавець (орган виконавчої влади або його підрозділ), обсяги та джерела фінансування. Виконання програми може бути профінансоване як з місцевих бюджетів, так і з залученням коштів приватного сектора.

Структура регіональної комплексної програми визначена Кабінетом Міністрів України та затверджена Постановою від 26 квітня 2003 р. № 621. Обов'язковими розділами програми є такі.

1. Аналіз економічного і соціального розвитку за попередній період.
2. Цілі і пріоритети економічного і соціального розвитку у наступному році.
3. Шляхи розв'язання головних проблем розвитку економіки і соціальної сфери та досягнення поставлених цілей.
4. Фінансові ресурси.
5. Ринкові перетворення.
6. Механізми регулювання.
7. Розвиток реального сектора економіки.
8. Зовнішньоекономічна діяльність.
9. Соціальна сфера.
10. Гуманітарна сфера.
11. Природокористування та безпека життєдіяльності людини.

У постанові визначено перелік додатків програми: 1) основні показники (згідно з установленими Мінекономіки зразками); 2) заходи щодо забезпечення виконання завдань програм економічного і соціального розвитку; 3) перелік державних цільових та регіональних програм, які передбачається фінансувати в наступному році; 4) перелік об'єктів будівництва, які передбачається фінансувати в наступному році за рахунок бюджетних коштів; 5) закупівля продукції (товарів, робіт, послуг) для регіональних потреб.

Реалізація Програми розвитку туризму в регіонах здійснюється на основі консолідації зусиль у виробничій, науково-технічній, фінансовій, адміністративно-управлінській сферах із залученням науково-технічного та інноваційного потенціалу регіону, широкого кола промисловців і підприємців та використанням передових науково-інформаційних ресурсів.

Програмою передбачаються етапи її реалізації. На **першому етапі (2-5років)** розробляються заходи щодо розв'язання структурних проблем у кожному місті та районі області, які мають негативний вплив на конкурентоспроможність і потенціал зростання туризму й рекреації, реалізуються пілотні проекти у сфері укладання угод щодо регіонального розвитку туризму; розробляються короткострокові та середньострокові цільові програми, спрямовані на реалізацію Програми розвитку туризму в регіонах; спрямовуються державні інвестиції на розбудову туристичної інфраструктури регіонів; готуються та надаються пропозиції щодо удосконалення нормативно-правової бази для зміцнення фінансово-економічної основи рекреаційно-туристичного комплексу регіону.

На **другому етапі (3-5років)** передбачається: реалізація регіональних заходів довгострокової перспективи стратегічного значення з коригуванням строків та обсягів фінансування відповідно до виконання прогнозних показників Програми розвитку туризму

регіону; органами місцевого самоврядування впроваджуються дієві заходи щодо зміцнення фінансово-економічної основи територіальних громад; посилюються повноваження та відповідальність органів місцевого самоврядування за надання туристичних послуг населенню регіону й нерезидентам туристичного ринку; укладаються угоди щодо регіонального розвитку туризму.

На другому етапі має бути запланованим також проведення моніторингу існуючих інструментів стимулювання регіонального розвитку туризму, результатів туристичної політики на предмет її ефективності та доцільності коригування з метою визначення пріоритетів регіонального розвитку на наступну довгострокову перспективу. Цей період стане підготовчим для розроблення наступної Програми регіонального розвитку туризму. Поряд з цим деталізація термінів виконання задач регіонального розвитку туризму буде узгоджуватись й конкретизуватись при укладанні угод регіонального співробітництва.

Пріоритетними завданнями наукового забезпечення Програми розвитку туризму в регіонах є:

- наукове обґрунтування регіональної інноваційної, промислової, соціальної, кадрової, природоохоронної політики на довгострокову перспективу;
- надання науково-методичної допомоги та науково обґрунтованих рекомендацій з питань інформаційно-аналітичного супроводження діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, налагодження регіональної системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників зазначених органів.

8.2. Концептуальні засади планування розвитку туризму

Планування регіонального розвитку являє собою вид діяльності, що включає аналіз, прогнозування соціально-економічного розвитку, визначення кращого варіанта розвитку, розробку і реалізацію заходів на досягнення визначених цілей. Кінцевим продуктом планування є *план* — документ, в якому визначено систему взаємоузгоджених завдань, об'єднаних спільною метою, визначеними термінами, методами і послідовністю досягнень. Функції плану мають відповідати функціям, які бере на себе держава. А такі функції, як формування стратегічних і тактичних цілей і поділ доходів, захист конкуренції та підтримка виробника, може здійснити лише держава за допомогою планових інструментів.

У практиці планового управління розвитком економіки за характером впливу на об'єкт управління простежуються два крайніх підходи: директивний (адміністративно-командний) та індикативний (економічний ринковий). Підоймою у першому випадку є влада, у другому — гроші. Відповідно владні важелі охоплюють закони і законодавчі акти, директивні завдання, заборони і квоти, регульовані ціни та ін. У свою чергу індикативні — вільні ціни, податки і податкові пільги, асигнування і дотації тощо. У чистому вигляді індикативні або директивні плани не використовуються. В.Беседін визначає міру державного регулювання економіки залежно від фази циклу розвитку. У фазі спаду економічного розвитку повинні превалювати директивні підйоми, у фазі розквіту — економічні (більш ліберальні).

Директивна система планування має свої переваги та недоліки. Найважливішими перевагами є можливість сконцентрувати ресурси для розв'язання невідкладних проблем, створення можливостей для оптимізації прийнятих рішень у масштабі всієї економічної системи, створення кращих можливостей для розв'язання за рахунок держави проблем соціальної сфери. Найважливішими недоліками є відсутність достатніх стимулів для підвищення ефективності виробництва: створення можливостей для превалювання політики над економікою, відсутність достатніх стимулів для розвитку науки і впровадження результатів наукових досліджень у практику. Досвід запровадження директивного планування в Україні показав, що не всі галузі могли отримати достатній розвиток і найбільше від цього потерпало сільське господарство.

Індикативне планування охоплює як державний, так і приватний сектор економіки. Воно є адекватною ринковим відносинам формою макроекономічного планування. Індикативне планування принципово відрізняється від директивного планування способами досягнення цілей, поставлених у плані. Його показники не мають для окремих господарських суб'єктів статусу обов'язкових завдань, а мають рекомендаційно-орієнтуєчий характер. Виражаючи цілі і пріоритети соціально-економічної політики держави на відповідний період, показники індикативного плану набувають життєвої сили для окремих суб'єктів ринку лише за допомогою цілеспрямованої системи правових та економічних регуляторів. Останні створюють правову основу й економічні стимули для здійснення виробничо-господарської діяльності у напрямках, які відповідають цілям і пріоритетам суспільства, виражених у державному плані.

При реалізації цього виду планування прогноз поєднується з непрямым регулюванням соціально-економічних процесів через розгалужену систему законів і правових актів, що визначають основи діяльності органів влади та місцевого самоврядування. Індикативне планування за умов ринку здійснюється державою з метою формування уявлень про майбутній розвиток і структуру народного господарства через розв'язання таких завдань:

- обґрунтування поведінки самостійних суб'єктів ринкових відносин;
- забезпечення основи державного контролю економіки шляхом визначення сфер, де наявність гострих і невідкладних проблем потребує активного державного втручання і регулювання;
- обґрунтування, розроблення і реалізація шляхів та засобів цього втручання та регулювання економічних процесів.

Під плануванням розвитку туризму розуміється одна з функцій управління, яка полягає у безперервному процесі розробки планів згідно з поставленими цілями і завданнями, визначаючими майбутній стан відкритої соціально-економічної системи, якою є туризм, а також методів і засобів її досягнення в умовах ресурсних обмежень.

Механізм планування включає:

- принципи планування;
- визначення пріоритетних цілей;
- забезпечення взаємозв'язку між показниками;
- облік факторів і кон'юнктури розвитку ринку;

- аналіз проблем;
- вибір оптимального варіанту розвитку;
- контроль за здійсненням планів.

Етапи процесу планування:

1. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища (збір і відстеження інформації про компоненти, що мають найбільш істотне значення для розвитку туризму в регіоні; складання прогнозів розвитку туризму; оцінка реального стану); формулювання проблеми.
2. Планування цілей (результатів) (іноді цей етап передує аналізу середовища).
3. Планування коштів, необхідних для досягнення цілей, в тому числі ресурсів.
4. Прийняття рішень (вибір оптимального варіанту розвитку (стратегій) і його опрацювання).
5. Планування реалізації (готуються середньострокові і далі річні та оперативні плани і програми).
6. Контроль за здійсненням планів (порівняння теоретичних даних з фактичними, аналіз і подальше використання в плануванні та управлінні - вироблення рекомендацій щодо коригування плану для досягнення його остаточних цілей).

Результатом процесу планування є система планів. План включає основні показники діяльності, які повинні бути досягнуті до кінця планового періоду. Зауважимо, що, так як туризм є складовою частиною соціально-економічної системи регіону, то плани розвитку туризму повинні розроблятися в контексті соціально-економічного розвитку регіону.

Туристське планування може здійснюватися на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях.

На міжнародному рівні плануються в основному послуги з міжнародних перевезень, тури і потоки туристів з різних країн, міжнародні маркетингові стратегії і рекламні кампанії. Тому в якості суб'єктів планування виступають такі організації, як Всесвітня туристська організація, Міжнародна організація цивільної авіації, Міжнародна асоціація повітряного транспорту тощо.

На національному рівні сутність планування виражається в тому, щоб позначити і окреслити райони розвитку туризму, що містять ті чи інші туристські видатні пам'ятки, а також у виробленні національної туристської політики, планів і програм по досягненню бажаного стану розвитку туризму, а також формуванню інвестиційної політики, туристського законодавства, загальної маркетингової стратегії і рекламної кампанії, розробці стратегічних і тактичних методів реалізації туристської політики держави.

Сутність регіонального туристського планування знаходить своє відображення в розробці регіональної політики, програм і планів розвитку туризму з урахуванням специфічних умов конкретного регіону. Місцевий рівень планування відрізняється деталізацією і використовує плани по землекористуванню з відведенням окремих територій для готелів та інших видів розміщення, туристських визначних пам'яток, зон відпочинку, парків, транспортних систем і інших елементів інфраструктури туризму.

Види планування можуть бути систематизовані за такими класифікаційними ознаками:

- як рівень управління;

- характер планування;
- ступінь охоплення;
- тривалість часового інтервалу;
- мета досягнення.

За рівнем управління розрізняють планування на макрорівні, мезорівні і мікрорівні.

За характером планування поділяють на директивне та індикативне. Директивне планування передбачає, щоб державні плани мали силу закону, всі рівні керівництва несли відповідальність за виконання планових завдань. Індикативне планування - це система, яка спирається на виявлення бажаних цілей, а не на накази для їх досягнення. Індикативне планування передбачає непрямий вплив на підприємства туризму і готельного господарства через систему регуляторів (нормативів і пільг).

За ступенем охоплення конкретних сторін діяльності планування поділяють на загальне і часткове. За тривалістю часового інтервалу - на довгострокове, середньострокове, короткострокове. Довгострокове планування в основному характерно для великих турпідприємств (туристських комплексів, системи туризму в цілому) і насиченого ринку. Довгострокові плани визначають загальну стратегію підприємства. Вони містять головні стратегічні цілі на перспективу, строком від трьох до п'яти років і більше. Етапами довгострокового планування є: формування передумов; постановка проблем, формулювання цілей; розробка нових стратегій. Довгострокові плани включають в себе середньострокові і короткострокові плани. Середньострокове планування розраховане на термін від двох до трьох років. У рамках середньострокового плану конкретизуються прогнозовані на перспективу показники. Виявляються розбіжності з прогнозами. Середньостроковий план передбачає деталізацію розділів і показників (план експлуатаційної діяльності готельного господарства; план по праці; план маркетингу; фінансовий; план ресурсного забезпечення; план доходів і прибутку тощо). Короткострокове планування охоплює період до одного року. Короткострокові плани реалізуються через складання календарних програм при контролі за їх виконанням.

За метою досягнення можна виділити наступні види планування: стратегічне, тактичне, оперативне. Завданням стратегічного планування є розробка можливих цілей і стратегій розвитку туризму (завдань, програм і ситуаційних планів, інвестиційних, які в свою чергу залежать від вибору стратегічних рішень) та визначенні необхідних для досягнення ресурсів, формуванні політики, спрямованої на мобілізацію та раціональне використання цих ресурсів. Тактичне планування являє собою конкретизацію стратегічного. Тактичне планування передбачає прийняття рішень як розподілити ресурси організації для досягнення стратегічних цілей. Оперативне планування базується на планах конкретних дій, заходів, акцій, які забезпечують досягнення намічених цілей. Це планування окремих операцій у загальному господарському потоці у короткому та середньому періодах, наприклад, планування потоку туристів, планування маркетингу тощо.

Вперше *загальні принципи* планування були сформульовані А. Файолем, це: необхідність, єдність, безперервність, гнучкість (адаптивність) і точність. Поряд з цими принципами на практиці необхідно використовувати ще й такі принципи, як: науковість, цілеспрямованість, стійкість, системність, комплексність, екологічність, безпека,

оптимальність, принцип участі, холізму, професіоналізму та ефективності. *Науковість планування* ґрунтується на вивченні, використанні об'єктивно чинних законів і закономірностей розвитку природи і суспільства, використанні даних, об'єктивно відображають стартові умови та тенденції розвитку туризму в регіоні, застосуванні методів, що відповідають цілям розвитку туризму. *Принцип необхідності* означає повсюдне та обов'язкове застосування планів при виконанні будь-якого виду туристичної діяльності. *Єдність як принцип* передбачає, що планування повинно мати системний характер і передбачає розробку загального плану соціально-економічного розвитку туризму в регіоні. *Принцип безперервності* планів полягає в тому, що процес планування повинен здійснюватися постійно в рамках встановленого циклу; розробляються плани повинні слідувати один за іншим. *Цілеспрямованість* передбачає обґрунтування, в першу чергу, стратегічних і тактичних цілей розвитку туризму. Дотримання *принципів гнучкості (адаптивності) і стійкості* означає, що планування необхідно здійснювати з урахуванням можливих змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть зумовити коригування цілей сталого розвитку туризму, пріоритетів та механізмів їх реалізації. *Системність* означає необхідність використання елементів системного аналізу в кожному управлінському рішенні, а також елементи і властивості теорії великих систем, такі як: неадитивність, емерджентність, синергічність тощо. *Комплексність* в управлінні сферою туризму означає необхідність всебічного охоплення всієї системи планування, обліку всіх сторін, усіх напрямків, всіх властивостей, всіх факторів, що впливають на сталий розвиток туризму. *Точність як принцип* передбачає складення плану з певним ступенем точності, тобто конкретизацію і деталізацію в тій мірі, в якій дозволяють зовнішні та внутрішні чинники, які діють на регіональну систему туризму. Дотримання *принципу екологічності* означає необхідність мінімізації антропогенних впливів на природу, екологізація усіх сфер туристської діяльності шляхом інтегрування функції планування за цілями екологічного розвитку, своєчасне вирішення екологічних проблем, розвиток екологічного світогляду людей. Дотримання *принципу безпеки* означає необхідність розробки механізмів щодо забезпечення особистої, економічної та іншої безпеки в туристській діяльності. *Принцип оптимальності* дозволяє вибрати найкращу з альтернативних можливостей досягнення поставленої мети. *Участь як принцип* припускає важливість самого процесу планування з погляду залучення в нього всіх зацікавлених у розвитку туризму в регіоні сторін. *Принцип холізму* складається з двох частин: координації та інтеграції. *Координація* встановлює, що туристську діяльність у регіоні не можна планувати ефективно, якщо її виконувати незалежно від інших видів діяльності. *Інтеграція* визначає, що планування, не може бути настільки ж ефективним без взаємоузгодження планів суб'єктів планування розвитком туризму в регіоні з планами всіх зацікавлених осіб для раціонального використання ресурсів.

Реалізація принципу *професіоналізму* забезпечується спеціальною підготовкою всіх суб'єктів планування, створенням необхідної методичної та інформаційно-аналітичної бази, залучення у разі необхідності фахівців з системи планування регіоном, що спеціалізуються на вирішенні окремих актуальних проблем його комплексного соціально-економічного розвитку.

Дотримання *принципу ефективності* означає необхідність доказів, що саме сформований набір цілей розвитку туризму, функцій, визначених як пріоритетні, намічені шляхи їх реалізації забезпечать задоволення і розвиток духовних і фізичних потреб туристів. Таким чином, принципи планування, найбільш тісно пов'язані з основними методами ефективного ринкового планування, орієнтують суб'єктів планування на досягнення найкращих економічних показників

8.3. Методи планування та прогнозування розвитку туризму

Методи планування являють собою способи перетворення економічної інформації з метою визначення темпів і оптимальних пропорцій розвитку об'єкта планування, шляхів найбільш ефективного використання ресурсів, а також розробки плану. прийнято розрізняти такі *методи планування: наукові, експериментальні, балансові, нормативні (техніко-економічних розрахунків), індексні, програмно-цільові, економіко-аналітичні, метод з використанням коефіцієнта еластичності, економіко-математичне моделювання тощо.* Вибір методів планування визначається низкою факторів:

- ступенем складності планованого показника і його взаємозв'язків;
- протяжністю планованого періоду (методи поточного та перспективного планування різняться);
- забезпеченістю вихідною інформацією, можливістю її отримання, обробки, використання в планових розрахунках та інші.

Сутність балансового методу полягає в тому, що він дозволяє шляхом побудови відповідних балансів взаємно пов'язувати з урахуванням нормативів і норм наявних ресурсів (рекреаційні, матеріальні, фінансові тощо) і фактичні потреби туристів, тобто узгодити можливості і потреби. Нормативний (техніко-економічних розрахунків) метод, що припускає використання при розрахунку показників плану техніко-економічних нормативів, які дозволяють обґрунтувати величину цих показників. Техніко-економічні нормативи характеризують раціональне використання культурно-пізнавальних, матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів.

У практиці планування широко застосовується економіко-аналітичний метод. Він полягає в тому, що при розробці плану економічні явища і процеси вивчаються шляхом аналізу їх окремих частин, а також сукупності в цілому. Аналіз дозволяє встановити залежності між показниками і намітити зміни в плані відповідно до наявних ресурсів та заданими цілями. У процесі обґрунтування планових показників, розробки та прийняття планових рішень важливу роль відіграють економіко-математичні методи, зокрема, методи лінійного, динамічного, евристичного і стохастичного програмування. На основі методів лінійного програмування вирішуються завдання оптимізації планових показників. При плануванні сталого розвитку туризму в регіоні, необхідно забезпечити прогнозування ймовірності настання (прояв) ризиків і розміри тих негативних наслідків, до яких вони приведуть. Під ризиком розуміють можливість настання деякої несприятливої події, що тягне за собою різного роду втрати, які впливають із специфіки тих або інших явищ природи і видів діяльності людини.

Факторами ризиків можна управляти, тобто використовувати різні заходи, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикової події і вживати заходів щодо зниження ступеня ризику. До зовнішніх ризиків відносять ризики, які не пов'язані безпосередньо з використанням потенціалу регіону для розвитку туризму, але які значно впливають на його формування та розвиток. До внутрішніх ризиків, слід відносити ризики, які виявляються безпосередньо в процесі формування та використання потенціалів регіону для розвитку туризму. На відміну від зовнішніх ризиків вони легше піддаються прогнозуванню, виробленню заходів, а також методів по їх попередженню. Таким чином, ризики в різному ступені взаємопов'язані і являють собою систему з сильними і слабкими зв'язками, які можуть проявлятися у вигляді ланцюгової реакції (настання одного ризику, може спричинити за собою виникнення іншого ризику).

Прогнозування (від грецького *prognosis* - знання наперед) представляє собою отримання інформації про майбутнє, розробку на перспективу змін стану об'єкта в цілому і його частин. На сьогоднішній день існує безліч різних методів прогнозування: експоненціального згладжування, експертних оцінок, інтерв'ю, «мозкової атаки», складання сценаріїв, дерева цілей, матричний метод, метод очікування споживачів тощо.

Всі методи прогнозування доповнюють одне одного, а відповідно можуть використовуватися спільно. Одним з ефективних засобів для організації прогнозування розвитку туризму в регіоні, що поєднує як якісний, так і кількісний підходи, є метод сценаріїв. Сценарій - це опис (картина) майбутнього, складений з урахуванням правдоподібних пропозицій.

Використання сценарного прогнозування у розвитку туризму в умовах ринку здатне забезпечити:

- краще розуміння ситуації, його еволюції;
- оцінку потенційних загроз;
- виявлення сприятливих можливостей;
- виявлення можливих і доцільних напрямків туристичної діяльності в регіоні;
- підвищення рівня адаптації до змін зовнішнього середовища

8.4. Особливості стратегічного планування розвитку туризму та його місце в системі управління регіональним розвитком

Стратегія являє собою узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів.

Основою будь-якого плану розвитку туризму в регіоні є його базова стратегія. Найбільш поширеними типами базових стратегій є:

- стратегія зростання;
- стратегія стабілізації або обмеженого зростання;
- стратегія виживання.

Стратегія зростання застосовується стосовно динамічно зростаючої галузі. Розробка такої стратегії здійснюється шляхом систематичного значного підвищення короткострокових і довгострокових показників цілей. *Стратегія стабілізації* традиційно використовується у зрілих галузях. При цьому характерним є встановлення цілей від досягнутого, скоригованих з урахуванням змін навколишнього середовища. Це найменш ризикований спосіб дії. *Стратегія виживання - оборонна стратегія*. При цьому рівень цілей встановлюється нижче досягнутого. Вибір того чи іншого стратегічного підходу в якості базового залежить від результатів, отриманих на стадіях стратегічного аналізу і визначення мети. Стратегічне планування передбачає встановлення цілей і ув'язку цих цілей з ресурсами, які будуть використані для їх досягнення. Оскільки ці цілі і характер використання ресурсів впливають на перспективний розвиток організації, стратегічне планування орієнтовано в майбутнє.

Стратегічне планування — особливий вид управлінської діяльності, що полягає в розробці стратегічних рішень, які передбачають постановку цілей і стратегій розвитку територій на довгострокову перспективу, реалізація яких забезпечує ефективне функціонування економіки та швидку адаптацію до змін умов зовнішнього середовища. Є ряд методологічних особливостей стратегічного планування, що відрізняють його від планування розвитку і розміщення продуктивних сил за часів планової економіки.

Багаторівневий характер суб'єкта планування — його ядром виступає орган місцевого самоврядування, а іншими складовими є представники громадських організацій і підприємницьких структур.

Залучення фінансових ресурсів з різних джерел (в тому числі приватних інвесторів) для фінансування виконання плану.

Нормативно-правовою базою стратегічного планування розвитку територій в Україні є Концепція державної регіональної політики, затверджена Указом Президента України від 25.05.2001, заходи щодо виконання завдань, які випливають з Послання Президента України до Верховної Ради України «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки», затверджені Постановою КМ України від 17.09.2002 та методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку (Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України 29.07.2002 № 224).

Для найшвидшого запровадження стратегічного планування у практику управління розвитком продуктивних сил у регіональному вимірі необхідно вирішити низку завдань, що стосуються:

- *наукового забезпечення* стратегічного планування: розробки теорії планування і управління розвитком території, що ґрунтуються на теорії систем, а також теорії стратегічного і тактичного планування й управління;
- *нормативно-правового забезпечення* стратегічного планування, що передбачає законодавче визначення повноважень і прав, які мають учасники процесу планування: органи місцевого самоврядування, громадські організації та представники бізнесових структур;

- *кадрового і методичного забезпечення*: оволодіння спеціалістами з державного управління і науковцями методикою складання стратегічного плану і SWOT-аналізу;
- *фінансового забезпечення*: створення умов для залучення вітчизняних та іноземних інвесторів для фінансування заходів, передбачених стратегічним планом, а також спрямування цільових державних інвестицій в основний капітал на розвиток виробничої і соціальної інфраструктури, для підтримки малого бізнесу, фінансування програм соціального та культурного розвитку;
- *соціально-політичних передумов* запровадження стратегічного планування, що передбачає активізацію волевиявлення територіальних громад у питаннях вибору напрямів розвитку економіки міста, району, області.

Суб'єктом стратегічного планування розвитку туризму є державні, регіональні та муніципальні органи управління туризмом, а також керівні структури підприємств туризму. Об'єктом стратегічного планування виступають вся інфраструктура туризму, а також соціально-економічні процеси, що протікають в системі туризму. Стратегічне планування в туризмі базується, з одного боку, на цілях і завданнях, поставлених у ході розробки стратегії, а з іншого боку - на прогнозах по різних напрямках туристичної діяльності, а також різних областей суспільного розвитку (економіка, наука, техніка і технологія, демографія, екологія тощо).

Стратегічне планування розвитку туризму в регіоні - це процес моделювання ефективної діяльності підприємств туризму на певний період функціонування з встановленням цілей розвитку туризму в регіоні та їх змін в умовах невизначеності ринкового середовища, а також визначення способу реалізації цих цілей і завдань у відповідності з ресурсними можливостями регіону.

Стратегічному плануванню притаманні ступінь невизначеності, тимчасова орієнтація процесу планування і певний горизонт планування. У залежності від тимчасової орієнтації планування, Р. Акофф виділяє чотири типи планування: реактивне (враховує тільки минулий досвід), інактивне («обережне» планування, пристосовується тільки до теперішнього), преактивне (орієнтоване тільки на майбутні зміни, при цьому слабо використовується минулий досвід) і інтерактивне (орієнтоване на взаємодію всіх кращих ідей з даних видів планування в сьогоденні, минулому і майбутньому).

З точки зору горизонту планування або періоду часу стратегічне планування може бути короткостроковим, середньостроковим і довгостроковим. Довгострокове стратегічне планування охоплює період 10-15 років. Вибір такої тривалості обумовлюється рядом причин і, перш за все тим, що за цей період відбуваються, як правило, кардинальні зміни в науці і техніці, зміна основних фондів, зміни смаків та уподобань споживачів у бік нових видів продуктів і послуг і т.п. Середньострокове планування здійснюється на найближчі 3-5 років. У ньому установки, зроблені в процесі довгострокового стратегічного планування, ніби отримують своє економічне обґрунтування та уточнення з урахуванням тенденцій розвитку господарської ситуації. На основі стратегічних середньострокових планів може здійснюватися короткострокове планування. Його конкретним виразом можуть бути плани розвитку галузі з періодом від 1 до 3 років. Їх особливість полягає в тому, що показники

найближчого року можуть коригуватися щоквартально, а показники другого і третього - кожні півроку або щорічно.

В якості цілей розробки стратегії зазвичай називають такі:

- задоволення потреб туристів;
- створення сучасного високоефективного і конкурентоспроможного туристського комплексу,
- створення сприятливих умов для кооперації туристських, банківських структур, транспортних компаній, готельних компаній і т.д.;
- забезпечення розвитку окремих видів туризму (соціального, яхтового, лікувально-оздоровчого тощо);
- підвищення привабливості регіону тощо.

Основний зміст стратегічного плану складають формулювання: головної мети розвитку туризму в регіоні; основних стратегічних напрямів досягнення головної мети; цілей в рамках стратегічних напрямків; конкретних заходів щодо реалізації обраних стратегій з фіксацією індикаторів виконання намічених заходів, оцінок витрат і ефекту та учасників реалізації заходів.

У процесі розробки стратегічного плану виконуються наступні етапи: аналіз (діагностика стану регіону (зони відпочинку), вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають розвиток, SWOT-аналіз); цілепокладання (визначення та затвердження головної мети, основних стратегічних напрямів, цілей); планування (формування приватних стратегій досягнення цілей по кожному напрямку і відбір заходів, розподіл відповідальності за реалізацію плану). Організація процесу формування та реалізації стратегії розвитку туризму в регіоні представлена на рис. 8.1.

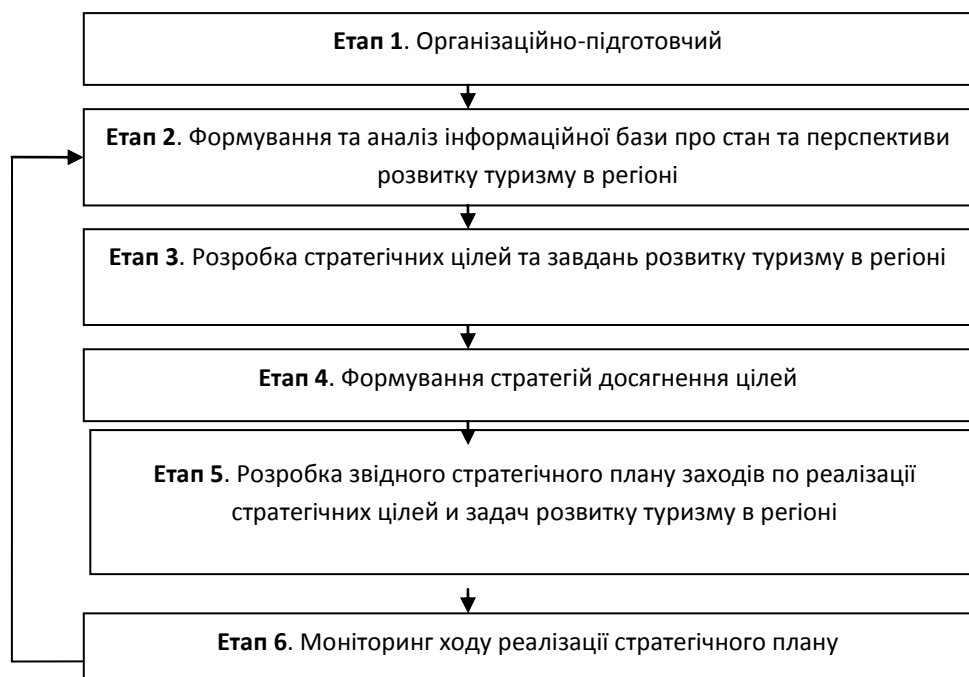


Рис.8.1. Основні етапи стратегічного планування туризму в регіоні.

На всіх етапах планування необхідний збір селективної інформації, формування банків даних, що дозволяє виділити загальний масив даних і таким чином формувати альтернативи розвитку туризму в регіоні. Підсумком стратегічного планування і головним інструментом стратегічного управління є документи стратегічного характеру: концепції, плани, програми. Концепція - генеральний задум (система поглядів), що визначає стратегію дій при здійсненні реформ, проектів, планів, програм. План - модель планованого майбутнього стану економічної системи в цілому, господарства країни, регіонів, галузей, підприємств, компаній. Програма - сукупність взаємопов'язаних заходів, план дій, спрямованих на досягнення єдиної мети, вирішення однієї проблеми.

Здійснення ефективного стратегічного планування передбачає створення системи стратегічного планування, що включає сукупність основних елементів, таких як: процес планування, система планів, процес керування плануванням, а також забезпечують елементів: підсистеми прийняття стратегічних рішень, організаційного та інформаційного забезпечення, інтегрованих в упорядкованій структурі.

Проблемами забезпечення стратегічного планування розвитку туризму є:

1. Проблема науково-методичного забезпечення. Пов'язана насамперед з відсутністю методичних рекомендацій з розробки і реалізації концепцій розвитку туризму в регіонах.

2. Проблеми організаційного, інформаційно-технічного та фінансового характеру у сфері інформаційного забезпечення процесу стратегічного регіонального планування розвитку туризму.

3. Недостатній професіоналізм кадрів регіонального управління туризмом, що обумовлює проблему неготовності значної частини управлінців вирішувати нові й досить складні завдання, пов'язані з проведенням відповідних прогностно-аналітичних робіт у сфері стратегічного планування розвитку туризму в регіонах.

4. Проблема створення цілісних наукових основ стратегічного планування розвитку туризму як системи теоретичних, методологічних і методичних положень, які розкривають сутність, принципи, цілі, завдання та організацію стратегічного регіонального планування туризму, порядок формування стратегій і механізм їх реалізації.

5. Проблема дослідження, аналізу й оцінки величини регіонального туристського потенціалу та ефективності його використання.

6. Проблема відповідності системи управління стратегічним розвитком туризму колу розв'язуваних проблем.

7. Проблеми бізнес-планування - практично відсутні рекомендації регіональним органам управління туризмом з організації розробки бізнес-плану регіонального проекту розвитку туризму.

Ефективному плануванню та управлінню туризмом буде також сприяє добре розроблена система туристського моніторингу. Регіональний туристський моніторинг - це постійне спостереження за станом туристської індустрії в регіоні, якісна і кількісна оцінка процесів, що відбуваються на основі певної системи показників, з метою ефективного управління ними та можливості прогнозування їх динаміки. Головна мета регіонального

туристського моніторингу полягає в забезпеченні регіональних органів управління повною, своєчасною та достовірною інформацією про процеси, що протікають у сфері туризму, про соціальну ситуацію, що складається у зв'язку з розвитком туризму. Суб'єктом моніторингу є регіональний туристський ринок, а об'єктом - кон'юнктурні коливання туристського ринку та спричинені ним структурні перетворення в сфері туризму.

Туристський моніторинг як структурний елемент стратегічного планування розвитку туризму в регіоні повинен виконувати завдання:

- спостереження за ходом процесів, що протікають у сфері туризму;
- характеристика та оцінка зміни, що спостерігаються;
- аналіз причин, що викликають той чи інший характер їх протікання;
- прогноз розвитку соціально-економічної ситуації;
- розробка рекомендацій, спрямованих на подолання негативних та - активний

розвиток позитивних тенденцій.

До моніторингу розвитку туризму пред'являється ряд вимог це: достовірність, оперативність, систематичність, комплексність, незалежність та об'єктивність.

Для найбільш повного відображення сутності соціально-економічних процесів, що відбуваються у сфері туризму, необхідно об'єднати як їх кількісні, так і якісні характеристики. З цією метою, виходячи з особливостей об'єкта спостереження, в організацію моніторингу закладаються такі принципи:

- тотожності;
- системності;
- репрезентативності;
- економічності;
- максимальної інформативності результатів оцінки розвитку туризму;
- поєднання загальноекономічних індикаторів з показниками, що відображають

результативність діяльності органів державної влади щодо вирішення найважливіших економічних і соціальних проблем у сфері туризму.

Виходячи з принципів організації моніторингу і вимог, визначається система моніторингових показників (індикаторів) розвитку туризму в регіоні. При їх відборі увага приділяється відповідності показників таким вимогам, як:

- комплексність;
- функціональність;
- прозорість і простота розрахунку;
- значущість показника для оцінки соціально-економічного розвитку.

8.5. Програмування розвитку туризму в регіоні АР Крим

В Кримському регіоні управління розвитком туризмом базується на програмному забезпеченні, яке розглядає санаторно-курортний і туристський (рекреаційний) комплекс невідривно від інших видів господарської діяльності, що передбачає узгодження його розвитку з програмами розвитку інших галузей.

Функціонування туристського (рекреаційного) комплексу Криму тісно пов'язане з розвитком промисловості, сільського господарства, транспорту, водним та лісовим господарствами, сферою послуг та іншими галузями господарства. Цей взаємозв'язок визначає формування єдиного соціально-економічного комплексу Криму. Невідповідність наявного в регіоні природно-ресурсного та історико-культурного потенціалу типу його функціонального використання є найважливішою проблемою соціально-економічного розвитку Криму. Подолання цього протиріччя має призвести до зміни ролі і спеціалізації регіону в системі міжрайонного та міжнародного поділу праці. Туристський комплекс може стати одним з основних чинників подальшого соціально-економічного розвитку Криму.

При плануванні розвитку туристського комплексу Криму питання його взаємодії з іншими елементами господарського комплексу вирішуватися шляхом розробки заходів у рамках регіональних програм - "Забезпечення водними ресурсами рекреаційних районів", "Рекреаційне використання лісів Криму", "Розвиток транспортної та інженерної інфраструктури рекреаційних районів", "Оптимізація стану геологічного середовища рекреаційних районів", "Охорона, відновлення та реставрація об'єктів культурної спадщини", "Розвиток житлово-комунального господарства в рекреаційних районах", "Екологічний моніторинг рекреаційних зон та об'єктів" тощо.

Основні напрямки розвитку рекреаційного комплексу Криму реалізуються шляхом складання республіканської програми розвитку санаторно-курортного і туристського (рекреаційного) комплексу Автономної Республіки Крим до 2010 року, а також програм, що розробляються:

- за територіальною ознакою - Крим у цілому, курортний регіон, міста-курорти, рекреаційні об'єкти;
- складовим рекреаційного комплексу - санаторно-курортне розвиток, розвиток туризму, рекреаційні ресурси, санаторно-курортні медичні установи, туристичні підприємства, об'єкти інфраструктури, система управління і ін;
- нормативно-правового, організаційно-фінансового, рекламно-інформаційного, науково-методичного, еколого-економічного та інженерно-інфраструктурного забезпечення рекреаційного комплексу;
- термінами реалізації - довгострокові, середньострокові і короткострокові.

Зараз в Автономній Республіці Крим реалізується декілька державних і республіканських програм, спрямованих на розвиток галузі:

- Програма розвитку Криму як цілорічного загальнодержавного та міжнародного курортно-рекреаційного і туристського центру, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 29 січня 2003 року № 133.
- Комплексна програма соціально-економічного розвитку Великої Ялти як курорту загальнодержавного значення, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 5 січня 1998 року № 9.
- Першочергові заходи щодо виконання у 2001-2005 роках Комплексної програми соціально-економічного розвитку Великої Ялти як курорту загальнодержавного значення, затверджені Постановою Кабінету Міністрів України від 18 вересня 2001 року № 1206.

- Програма розвитку автотуризму в Автономній Республіці Крим, затверджена Постановою Верховної Ради Автономної Республіки Крим від 16 травня 2001 року № 1810-2/01.

- Заходи щодо розвитку культурно-етнографічного туризму в Криму до 2005 року, затверджені Постановою Ради міністрів Автономної Республіки Крим від 18 грудня 2001 року № 489.

Виконання вищезазначених програм передбачено завершити у 2005 році. У зв'язку з цим реалізація даних Основних напрямів має проходити в 2 етапи.

На першому етапі (2003-2005 роки) передбачається закінчення виконання заходів, включених до чинних програми, а також розробка і затвердження програми розвитку санаторно-курортного і туристського (рекреаційного) комплексу Автономної Республіки Крим на період 2005-2010 роки та відповідних регіональних програм.

На другому етапі (2006-2010 роки) передбачається реалізація програми розвитку санаторно-курортного і туристського (рекреаційного) комплексу Автономної Республіки Крим на період 2005-2010 роки та відповідних регіональних програм.

Власне прогнозування здійснюється, виходячи з таких основних принципів:

- *історичності*; передбачає застосування генетичного підходу до вивчення особливостей розвитку районів; для складання прогнозу слід визначити, на якому етапі розвитку знаходиться район (піднесення, розквіту, спаду, стагнації), оцінити рівень комплексності;

- *інерційності*; передбачає виявлення стійких напрямів, темпів і пропорцій у розвитку економічних процесів;

- *системності*; передбачає проведення прогнозування з урахуванням всіх взаємозв'язків у межах регіону; прогнозування розвитку території передбачає дотримання певних пропорцій: територіальних, галузевих та ін.;

- *неперервності прогнозування*; полягає у постійному коригуванні прогнозів по мірі отримання нових даних про об'єкт прогнозування чи прогностичний фон;

- *аналогій (порівнянь, корпоративності, співставлень)*; передбачає можливість урахування вже пройденого шляху (досвіду) більш розвинених систем (наприклад, країн та регіонів Західної та Центральної Європи);

- *взаємозалежності та узгодженості*; відповідно до нього прогноз має розроблятися з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на соціально-економічний розвиток регіону; крім цього, прогноз розвитку регіону повинен узгоджуватись з прогнозами розвитку галузей економіки та країни в цілому.

Прогнози різняться за такими ознаками:

- *рівнем узагальнення*: інтегральні (прогнози соціально-економічного розвитку України та окремих регіонів) і галузеві (прогнози розвитку металургії, машинобудування, металургії та інших галузей);

- *просторовими масштабами*: прогнози розвитку країни в цілому, АРК, областей, районів, міст;

- *величиною прогнозного горизонту*: довго-, середньо- та короткострокові; довгостроковими визначені прогнози з прогнозним періодом понад 5 років, середньостроковими — від 1 до 5 років; короткостроковими — на 1 рік;

- *формою виразу результатів*: кількісні (з обчисленими параметрами) та якісні (без кількісного виразу);

- *кількістю використаних методів*: симплексні (з використанням одного методу) та комплексні (з використанням багатьох методів).

При проведенні прогнозування використовують різні способи: екстраполяційний, інтерполяційний та комбінований. *Екстраполяційний* спосіб передбачає розробку прогнозу на основі виявлених тенденцій соціально-економічного розвитку у минулому. Такий прогноз буде точним за умови збереження сили впливу основних чинників на розвиток регіону. Регіональний розвиток зараз відбувається в умовах невизначеності, що обумовлюється процесами глобалізації та регіоналізації, розвитком ринкових відносин та впливом транснаціональних компаній. Тому прогнози, виконані способом екстраполяції, не мають бути довгостроковими. *Інтерполяційний* спосіб передбачає виявлення шляхів досягнення бажаного стану процесів на основі наперед заданих критеріїв (норм). *Комбінований* спосіб поєднує перші два способи та дає можливість розробляти варіантний прогноз (оптимістичний, песимістичний та реалістичний).

Про точність прогнозу свідчить величина його похибки, розходження прогнозних і реальних характеристик процесів і явищ. Найбільш простим способом перевірки точності прогнозу є ретроспективний прогноз, який розраховується для минулого періоду і отримані результати порівнюються з фактичною динамікою.

При прогнозуванні соціально-економічних процесів використовуються методи: статистичні, математичного моделювання, теорії ймовірностей та ін. Для прогнозування регіонального розвитку найчастіше користуються математико-статистичними, оптимізаційними, балансовими моделями. Зі зростанням невизначеності у розвитку регіонів все більшого застосування знаходять методи синергетики та теорії ймовірностей. Часто при прогнозуванні використовуються методи експертної оцінки: методи Делфі, «мозкової атаки» та ін. Вони дозволяють систематизувати відповіді експертів на низку запитань стосовно тенденцій розвитку території.

Контрольні запитання

1. В чому полягає зміст планування економічного та соціального розвитку регіону?
2. Які нормативно-правові документи визначають порядок складання прогнозів, програм, планів соціально-економічного розвитку регіонів?
3. Які види діяльності є об'єктами прогнозування та планування на регіональному рівні?
4. Охарактеризуйте види планів, що розробляються на регіональному рівні.
5. Дайте визначення директивного та індикативного планування.
6. Розкрийте зміст принципів, на яких ґрунтується розроблення планів економічного та соціального розвитку регіону.

7. Які показники використовують при обґрунтуванні програм регіонального соціально-економічного розвитку?

8. Розкрийте зміст та сферу застосування системного методу в регіональному плануванні.

9. Розкрийте зміст та сферу застосування балансового методу в регіональному плануванні.

10. Розкрийте зміст та сферу застосування нормативного методу в регіональному плануванні.

11. Дайте визначення стратегічного, середньострокового та поточного (тактичного) планування.

12. Розкрийте напрями вдосконалення методів планування регіонального розвитку

13. Назвіть етапи складання регіональних комплексних програм.

Тестові завдання:

До теми: Наукові основи управління регіональним розвитком туризму

1. Регіональна економічна політика-це:

- а) дії, направлені на вирівнювання умов діяльності регіонів та їх результатів;
- б) дії, направлені на ефективне використання регіональних ресурсів і можливостей;
- в) створення умов підвищення ефективності діяльності регіональних економік;
- г) всі відповіді вірні.

2. Що є першочерговою метою регіональної політики?:

- а) розробка ефективної системи управління регіональним розвитком;
- б) економічне зростання регіонів, управління господарською діяльністю регіону;

- в) створення дієвих соціальних програм захисту прав населення;
- г) усі перелічені заходи є першочерговими.

3. Метою регіональної економічної політики є:

- а) компроміс між економічною ефективністю і соціальною справедливістю;
- б) зростання галузей економіки у регіоні;
- в) зростання економічної ефективності й добробуту населення в регіоні;
- г) усі відповіді вірні.

4. Регіональна нерівність визначається:

- а) різницею в рівні доходів і якістю навколишнього середовища;
- б) рівнем розвитку інфраструктури;
- в) соціальною інституціональною ситуацією.
- г) усі відповіді вірні.

5. Що є найбільшою проблемою при визначенні конкретних шляхів розвитку регіональної економіки?:

- а) інституційний рівень її розробки і здійснення;
- б) достовірність статистичних показників економічної ефективності регіонів;
- в) інформаційна забезпеченість регіональних центрів;
- г) рівень розвитку регіональної інфраструктури.

6. Організаційною формою сучасної регіональної економічної політики є:

- а) централізована допомога регіонам з боку держави;
- б) місцеве самоврядування;

в) індикативне планування;

г) усі варіанти вірні.

7. Регіональну політику визначають:

а) її суб'єкти;

б) її об'єкти;

в) напрямки її проведення;

г) варіанти а і в

8. Регіональна нерівність визначається:

а) різницею в рівні доходів, якості життя населення;

б) рівнем розвитку інфраструктури;

в) якістю навколишнього середовища;

г) усі відповіді вірні.

9. До суб'єктів державної регіональної політики відносяться:

а) відомства з соціального забезпечення;

б) органи правопорядку;

в) організаційні структури, які проводять економічну політику по відношенню до регіонів;

г) громадські організації регіонів.

10. Що не відноситься до напрямків державної регіональної політики?:

а) податкова політика;

б) структурна політика;

в) недержавна політика;

г) усі відповіді вірні.

11. Трансфертна державна регіональна політика-це:

- а) механізми формування та використання державних фінансових ресурсів, їх перерозподіл між галузями і регіонами;
- б) встановлення пільг для окремих регіонів в процесі розподілу державних фінансових ресурсів;
- в) перерозподіл бюджетних ресурсів між різними верствами населення в регіоні;
- г) умови та вигоди, що висуваються до господарюючих суб'єктів у регіонах.

12. Оберіть принцип, не властивий регіональній політиці у демократичному суспільстві:

- а) принцип ієрархічної підпорядкованості;
- б) принцип «знизу-вгору»;
- в) принцип самоврядування;
- г) принцип субсидіарності.

13. Регіональна політика як складова частина державної політики спрямована на:

- а) організацію управління електоратом та регулювання виборчого процесу в регіоні;
- б) організацію території країни відповідно до прийнятої стратегії розвитку;
- в) організацію державного регулювання політичних процесів в регіоні;
- г) регулювання взаємовідносин між бідними та багатими у регіонах.

14. Регіональна економічна політика-це:

- а) дії, направлені на вирівнювання умов діяльності регіонів та їх результатів;
- б) дії, направлені на ефективне використання регіональних ресурсів і можливостей;
- в) створення умов підвищення ефективності діяльності регіональних економік;
- г) всі відповіді вірні.

15. Як можна виразити головну сутність державної регіональної політики?:

- а) налагодження політичних взаємозв'язків між сусідніми регіонами;
- б) надання пріоритетних позицій окремим регіонам;
- в) зниження міжрегіональних диспропорцій у добробуті і доходах населення, підвищення якості життя;
- г) запровадити механізм субсидіарності у місцевому самоуправлінні.

16. Що є першочерговою метою державної регіональної політики?:

- а) розробка ефективної системи керування господарською діяльністю регіону;
- б) економічне зростання регіонів;
- в) створення дієвих соціальних програм захисту прав населення;
- г) підвищення рівня освіти і науки в регіонах.

17. Коли відбулася спроба розробити підхід до регіональної політики «згори-вниз»?:

- а) на початку 1990-х р.;
- б) наприкінці 1980-х р.;

- в) на початку 2000-х р;
- г) такої спроби не було.

18. Коли було схвалено Концепцію державної регіональної політики?:

- а) у 2005 році;
- б) у 2001 році;
- в) у 2000 році;
- г) у 1991 році?

19. Метою регіональної економічної політики є:

- а) компроміс між економічною ефективністю і соціальною справедливістю;
- б) зростання соціальної справедливості у регіоні;
- в) зростання економічної ефективності в регіоні;
- г) усі відповіді вірні.

20. Послідовне зниження міжрегіональної диференціації соціально-економічного розвитку та якості життя населення-це:

- а) мета державної регіональної політики;
- б) мета Концепції державної регіональної політики;
- в) одне з завдань регіональної політики;
- г) усі відповіді вірні.

21. Що не відноситься до чинників ефективності управління регіональним розвитком?:

- а) людські та матеріальні ресурси;

- б) економіко-географічне положення;
- в) етнокультурна ситуація;
- г) структурна перебудова господарства.

22. «Горизонтальний» підхід у регіональній політиці-це підхід за якого:

- а) державній регіональній політиці належить роль забезпечення сприятливішого середовища для підприємницької діяльності;
- б) не враховується загальна державна регіональна політика;
- в) державній регіональній політиці відводилася роль забезпечення соціальних гарантій;
- г) панівною є управлінська доктрина «знизу-вгору»

23. Який з перелічених чинників найменше впливає на регіональні диспропорції?:

- а) повільна структурна перебудова господарського комплексу;
- б) відсутність сприятливого підприємницького клімату;
- в) географічне розташування;
- г) історичне минуле.

24. Регіональна нерівність визначається:

- а) різницею в рівні доходів і якістю навколишнього середовища;
- б) рівнем розвитку інфраструктури;
- в) соціальною інституціональною ситуацією;
- г) усі відповіді вірні.

25. Чи можуть соціально-економічні дисбаланси виникати у середині самих регіонів?:

- а) так;
- б) ні.
- в) так, коли це великі регіони.
- г) ні, за будь-яких обставин.

26. До суб'єктів державної регіональної економічної політики у регіонах відносяться:

- а) відомства з соціального забезпечення;
- б) органи правопорядку;
- в) структури, які регулюють економічну ситуацію у регіоні;
- г) військові установи.

27. Що не відноситься до напрямків регіональної політики?:

- а) податкова політика;
- б) структурна політика;
- в) морська політика.
- г) демографічна політика

До теми: Місцеве самоврядування в системі управління регіональним розвитком туризму

1. Гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України називається:
 - А) владою народу
 - Б) муніципалітетом
 - В) місцевим самоврядуванням
 - Г) демократією

2. Первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень є:
 - А) ради
 - Б) територіальна громада
 - В) народ
 - Г) виконавчі комітети

3. Матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є:
 - А) рухоме і нерухоме майно
 - Б) доходи місцевих бюджетів
 - В) інші кошти, земля, природні ресурси, що є у власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах
 - Г) об'єкти спільної власності територіальних громад, що перебувають в управлінні районних і обласних рад

Д) усе разом

4. В основу громадського самоврядування за часів Київської Русі було покладено:

А) виробничу та територіальну ознаки

Б) виробничу ознаку

В) територіальну ознаку

Г) виборчу ознаку

5. Загальні збори громадян міст Київської Русі для розгляду громадських справ називалися:

А) вибори

Б) місцеві збори

В) віче

Г) радами

6. Вивільнення міського населення від юрисдикції урядової адміністрації та надання місту самоуправління на корпоративній основі давало місту:

А) конституційне право

Б) магдебурзьке право

В) громадянське право

Г) публічне право

7. Після проведення Олександром II реформи у 1864 році, політико-правовим інститутом місцевого самоврядування були:

- А) земства
- Б) міські думи
- В) селянські громади
- Г) міські ради

8. Базові принципи місцевого самоврядування сформульовані в:

- А) Парижській Хартії для нової Європи
- Б) Віденській декларації
- В) Статуті Ради Європи
- Г) Європейській Хартії

9. Назвіть неіснуючу модель місцевого самоврядування:

- А) англосаксонська
- Б) американська
- В) континентальна
- Г) змішана

10. До якої моделі місцевого самоврядування відноситься Україна?

- А) англійська
- Б) континентальна
- В) французька
- Г) немає вірної відповіді

До теми: Досвід організації управління регіональним розвитком туризму

1. Управління туризмом у своїй діяльності керується:

- А) Конституцією України
- Б) Законами України
- В) Підзаконними нормативно-правовими актами Верховної Ради України
- Г) усі відповіді вірні

2. Метою діяльності управління є:

- А) реалізація державної політики у сфері туристичної діяльності
- Б) становлення туризму як високорентабельної галузі економіки та важливого засобу культурного розвитку громадян
- В) залучення населення до занять туризмом
- Г) усі відповіді вірні

3. Для здійснення своєї діяльності управління має право:

- А) Проводити рекламну, консультаційну та інформаційну роботу
- Б) Скликати в установленому порядку наради з питань, що належать до його компетенції
- В) Залучати для розробки актуальних проблем розвитку туристичної діяльності, вирішення інших питань вчених, висококваліфікованих фахівців за погодженням з їх керівниками
- Г) А та В

4. Управління очолює:

- А) начальник Головного управління
- Б) начальник управління туризму
- В) заступник начальника Головного управління начальник управління туризму
- Г) вірної відповіді немає

5. Основними цілями державного регулювання в галузі туризму є:

- А) забезпечення закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, відновлення і зміцнення здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав
- Б) створення сприятливих умов для розвитку індустрії туризму, підтримка пріоритетних напрямів туристичної діяльності
- В) безпека туризму, захист прав та законних інтересів туристів, інших суб'єктів туристичної діяльності та їх об'єднань, прав та законних інтересів власників або користувачів земельних ділянок, будівель та споруд

Г) усі відповіді вірні

6. Пріоритетними напрямами державної політики в галузі туризму є:

А) удосконалення правових засад регулювання відносин у галузі туризму

Б) розвиток в'їзного та внутрішнього туризму, сільського, екологічного (зеленого) туризму

В) розширення міжнародного співробітництва, утвердження України на світовому туристичному ринку

Г) вірної відповіді немає

7. До виключних повноважень Верховної Ради України в галузі туризму належать:

А) визначення основних напрямів державної політики в галузі туризму

Б) визначення правових засад регулювання відносин у галузі

В) визначення в законі про Державний бюджет України обсягу фінансового забезпечення туристичної галузі

Г) усі відповіді вірні

8. Виконавчі органи місцевих рад в межах їх повноважень:

А) розробляють проекти місцевих програм розвитку туризму і подають їх для затвердження відповідним місцевим радам

Б) внесення у встановленому порядку до Міністерства культури і туризму України пропозицій про анулювання ліцензій, виданих туроператорам та тур агентам

В) надання суб'єктам туристичної діяльності методичної і консультативної допомоги щодо організації їх діяльності

Г) організують проведення інвентаризації туристичних ресурсів місцевого значення

9. Основними завданнями управління культури і туризму Одеської обласної державної адміністрації є:

А) реалізації державної політики у сфері культури та мистецтв, у галузі туризму, розвитку туристичної та курортно-рекреаційної індустрії

Б) Розроблення та виконання регіональних комплексних і цільових програм розвитку культури і мистецтва, туризму і курортів, ринку туристичних послуг

В) видача дозволів на право здійснення туристичного супроводу

Г) вірних відповідей немає

10. Вкажіть вірні відповіді: Начальник управління:

- А) Діє від імені управління, представляє його у всіх установах та організаціях
- Б) Видає у межах своїх повноважень накази та контролює їх виконання
- В) Призначає на посаду та звільняє з посади працівників управління, структурних підрозділів
- Г) усі відповіді вірні

11. Яка модель організації влади на місцях характерна для системи місцевого самоврядування Одеського регіону?

- a) Континентальна;
- b) Англоамериканська;
- c) Іберійська;
- d) Радянська.

12. Що не належить до повноважень органів місцевого самоврядування Одеського регіону?

- a) Заснування засобів масової інформації відповідної ради.
- b) Затвердження програм соціально-економічного і культурного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць.
- c) Затвердження місцевого бюджету.
- d) Статистичний облік громадян.

13. Які повноваження відносяться до делегованих в Одеському регіоні?

- e) Контроль за цінами і тарифами.
- f) Контроль за дотриманням законодавства по захисту прав споживачів.
- g) Сприяння здійсненню інвестиційної діяльності.
- h) Усі вище перераховані.

14. Як називається принцип роботи місцевого самоврядування при якому вищий рівень може брати на себе виконання лише тих завдань, які не під силу нижчому рівню при використанні тих же засобів?

- i) Делегування повноважень;
- j) Субсидіарність;
- k) Регіональне управління;
- l) Адміністративне регулювання.

15. Який вид повноважень не належить до системи місцевого самоврядування Німеччини?

- m) Власні повноваження;
- n) Обов'язкові повноваження;
- o) Делеговані повноваження;
- p) Необов'язкові повноваження.

16. В Баварії система місцевого самоврядування представлена на:

- a. 3 рівнях;
- b. 2 рівнях;
- c. 4 рівнях;
- d. 1 рівні.

17. За основу управління в органах місцевого самоврядування Німеччини взята:

- a. Англоамериканська модель;
- b. Іберійська модель;
- c. Радянська модель;
- d. Південнонімецька модель.

18. Що у Баварії належить до обов'язкових власних повноважень районів?

- a. Координування діяльності природних парків і заповідників
- b. Утримання кладовищ
- c. Будівництво початкових шкіл
- d. Місцеві дороги.

19. До якого виду повноважень у Німеччині відноситься організація виборів?

- a. Власні повноваження;
- b. Обов'язкові повноваження;
- c. Делеговані повноваження;
- d. Необов'язкові повноваження.

20. До необов'язкових повноважень в межах загальної компетенції на рівні районів у Німеччині відносять:

- a. Будівництво і утримання бібліотек;
- b. Громадський транспорт;
- c. Будівництво житла;
- d. Підтримка культури і спорту.

До теми: Управління розвитком туризму в обласному регіоні

1. Який вид регіонального аналізу передбачає динаміку основних економічних показників регіону за певний період?
 - a) Горизонтальний;
 - б) Вертикальний;
 - в) Порівняльний;
 - г) Факторний.

2. Метод регіональної діагностики полягає у дослідженні:
 - а) Регіонального аналізу і прогнозування;
 - б) Планування економічного розвитку;
 - в) Економічної ефективності регіональної діяльності;
 - г) Оптимізації регіонального розвитку.
3. Регіональний аналіз, що досліджує структурні галузі економіки регіону називається:
 - а) Порівняльний;
 - б) Факторний;
 - в) Вертикальний;
 - г) Горизонтальний;
4. Порівняльний регіональний аналіз передбачає дослідження взаємозв'язків між:
 - а) Вертикальним та горизонтальним аналізом;
 - б) Факторним та вертикальним аналізом;
 - в) Горизонтальним та факторним аналізом;
 - г) Вертикальним та галузевим аналізом.
5. До факторів економічної безпеки не належить індикатор:
 - а) Відношення інвестицій до валового регіонального продукту;
 - б) Обсягу промислової продукції;
 - в) Співвідношення легальної та тіньової економіки;
 - г) Відношення оплати праці до валового регіонального продукту.
6. Факторний регіональний аналіз досліджує:
 - а) Вплив факторів на економіку регіона;
 - б) Порівняння вертикальних та горизонтальних показників;
 - в) Динаміку основних економічних показників регіону за певний період;

- г) Структурні галузі економіки регіону.
7. До індикаторів соціального розвитку регіону належить фактор:
- а) Відношення розкритих злочинів до всієї чисельності злочинів у регіоні;
 - б) Співвідношення легальної та тіньової економіки;
 - в) Обсягу сільськогосподарської продукції;
 - г) Чисельності населення з мінімальним рівнем доходів.
8. Головна мета управління розвитком туризму в обласному регіоні:
- а) Узгодження всіх елементів системи управління регіональним розвитком туризму;
 - б) Збалансованість та комплексний розвиток туризму;
 - в) Організація інформатизації населення в галузі туризму;
 - г) Наукове обґрунтування управлінських рішень.
9. У рамках туристичної політики регіону розробляються:
- а) Концепція розвитку туризму;
 - б) Концепція соціально-економічного розвитку регіону;
 - в) Стратегія розвитку туризму в регіоні;
 - г) Усе вищеперераховане.
10. До економічних індикаторів розвитку регіону належить:
- а) Індекс зміни валового регіонального продукту;
 - б) Співвідношення легальної та тіньової економіки;
 - в) Відношення оплати праці до валового регіонального продукту;
 - г) Індекс споживчих цін на товари та послуги.

До теми: Управління розвитком суб'єктів туристичного бізнесу в регіоні

1. Управління туризмом є структурним підрозділом -

- а) Головного управління зовнішніх зв'язків, туризму і торгівлі облдержадміністрації;
- б) Головного управління внутрішніх зв'язків і туризму;
- в) Головного управління туристичної адміністрації;
- г) Головного управління внутрішніх зв'язків і торгівлі.

2. Управління у своїй діяльності керується -

- а) Конституцією України, Законами України;
- б) підзаконними нормативно-правовими актами Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, Державної туристичної адміністрації України;
- в) розпорядженнями голови обласної державної адміністрації, рішеннями обласної Ради, наказами головного управління, Положенням про нього, а також цим Положенням;
- г) всі варіанти вірні.

3. Управління туризму створюється

- а) начальником Головного управління;
- б) Президентом України;
- в) заступником начальника Головного управління;
- г) Міністром закордонних справ України.

4. Управління туризму підпорядковується

- а) Кабінету Міністрів України;
- б) Президенту України;
- в) Державній туристичній адміністрації України;
- г) Верховній Раді України.

5. Метою діяльності управління є

- а) реалізація державної політики у сфері туристичної діяльності;
- б) становлення туризму як високорентабельної галузі економіки та важливого засобу культурного розвитку громадян;
- в) залучення населення до занять туризмом;
- г) всі варіанти вірні.

6. Одним з основних напрямків діяльності управління у галузі туризму є:

- а) створення дієвих дисконтних систем для молоді та студентів;
- б) аналіз стану справ щодо туристичної діяльності та прогнозування розвитку туризму;
- в) створення умов для сезонного працевлаштування молоді в туристичній галузі;
- г) забезпечення умов для залучення до активного споживання туристичних послуг пенсіонерів, військовослужбовців, малозабезпечених та багатодітних громадян та їх родин.

7. Для здійснення своєї діяльності управління має право:

- а) Від імені і за дорученням Головного управління укладати угоди, контракти, оформляти інші юридичні акти в Україні і за кордоном з організаціями, підприємствами, а також з окремими громадянами;
- б) Проводити рекламну, консультаційну та інформаційну роботу;
- в) Залучати для розробки актуальних проблем розвитку туристичної діяльності, вирішення інших питань вчених, висококваліфікованих фахівців за погодженням з їх керівниками;
- г) всі варіанти вірні.

8. Для координації діяльності управлінь обласної державної адміністрації, відомств та туристичних підприємств утворюється

- а) обласна рада по туризму;

- б) регіональна рада по туризму;
- в) національна рада по туризму;
- г) локальна рада по туризму.

9. За масштабами міжнародного туризму та формою організації туристичної галузі для України найбільш прийнятна

- а) перша модель управління;
- б) друга модель управління;
- в) третя модель управління;
- г) четверта модель управління.

10. Основу нормативно-правового забезпечення сфери туризму і діяльності курортів складають:

- а) національні стандарти “Послуги туристичні. Засоби розміщення.”
- б) закони України “Про туризм” та “Про курорти”
- в) постанови Кабінету Міністрів України “Про затвердження порядку створення і ведення Державного кадастру природних територій курортів”
- г) Кодексом України про надра.

11. Суб'єктом туристичної діяльності є:

- а) підприємства, незалежно від форм власності пов'язані з наданням туристичних послуг;
- б) підприємства, установи, організації, що зареєстровані і мають ліцензію на здійснення діяльності, пов'язаної з наданням туристичних послуг ;
- с) пам'ятники історії, архітектури;
- д) природний заповідний фонд регіону, країни.

12. Які з суб'єктів належать до організаційні форми туристичної діяльності:

- а) фірма-туроператор (турорганізатор), фірма-турагент;
- б) готельні комплекси;
- с) санаторії, курорти;

d) організатори громадського харчування.

13. Що являє собою туристичний кластер?

- a) група географічно локалізованих підприємств, що сформувались на базі туристичних активів регіону та пов'язані з обслуговуванням туристів;
- b) група осіб, які придбали туристичну подорож;
- c) підприємства, що надають туристичні послуги;
- d) персонал який бере участь у наданні туристичних послуг.

14. Основною метою діяльності туристичних кластерів є

- a) Облік туристів які відвідали регіон за певний період часу;
- b) розвиток конкурентних переваг регіону шляхом активізації всіх видів туризму
- c) побудова прогнозів розвитку туризму регіону;
- d) оцінка туристичної діяльності регіону.

15. Яка з туристичних моделей не є кластерною

- a) Модель туристичного кластеру як відокремленої структури, утвореної незалежним суб'єктом господарювання;
- b) Модель туристичного кластеру як відокремленої структури, утвореної державним органом влади;
- c) Модель туристичного кластеру як відокремленої структури, утвореної учасниками туристичного бізнесу;
- d) Модель туристичного кластеру утворена на основі територіального фактору.

16. В чому полягає ідея типової туристичної кластерної моделі

- a) ініціативна група, що формує туристичний кластер представлена незалежними фахівцями, що не мають прямого відношення до туристичного бізнесу;
- b) ініціативним елементом виступає управління культури і туризму області, що утворює відокремлений неприбутковий підрозділ
- c) якщо між підприємствами туристичного бізнесу виникають хаотичні відносини то вони укладають угоди між собою про співробітництво;
- d) це створення ініціативної групи, що формує туристичний кластер.

17. Яка з моделей туристичного кластеру зображена на рисунку



- a) Модель туристичного кластеру як відокремленої структури, утвореної учасниками туристичного бізнесу
 - b) Модель туристичного кластеру як відокремленої структури, утвореної незалежним суб'єктом господарювання;
 - c) типова модель функціонування туристичного кластеру;
 - d) Модель туристичного кластеру як відокремленої структури, утвореної державним органом влади.
18. Основними перевагами кластерної моделі організації туристичного бізнесу є:
- a) застосування ефекту масштабу, коли економічна ефективність спільної діяльності об'єднаних у туристичний кластер підприємств є вищою порівняно з відокремленою діяльністю;
 - b) розширення доступу до інновацій, що досягається внаслідок зустрічних міжфірмових потоків ідей та інформації;
 - c) формування локального галузевого ринку праці, що дає змогу здійснювати обмін співробітниками, їхнє стажування, підвищення кваліфікації;
 - d) Покращення роботи туристичних підприємств та збільшення прибутку.
19. Вимоги до суб'єктів туристичної індустрії:
- a) Туристична діяльність підлягає обов'язковому державному ліцензуванню;
 - b) Готельні послуги та послуги харчування, підлягають обов'язковій сертифікації;

- с) страхування туристів не обов'язкове;
- д) Обов'язкова наявність службового приміщення (офісу), яке відповідає певним, визначеним законодавством, умовам.

20. Що не є типом дестинацій в туристичному бізнесі:

- а) комплексна;
- б) основна
- с) не подільна
- д) орієнтована не тільки на туристів.

До теми: Регіональний маркетинг як інструмент управління регіональним розвитком туризму



1. Окрема територіальна одиниця, заснована на спільності природних, культурних або історико-архітектурних ресурсів, об'єднана спільною туристською інфраструктурою і сприйнята у вигляді цілісного об'єкта, - це:

- А) туристська область;
- Б) туристський регіон;
- В) туристський край;
- Г) туристський центр.

2. Виберіть правильне твердження:

- А) туристський регіон відповідає конкретному адміністративно-територіальному поділом;
- Б) туристський регіон займає частину адміністративно-територіального поділу;
- В) туристський регіон представляє собою територію, розташовану на кількох адміністративно-територіальних поділках;
- Г) всі твердження вірні.

3. Сукупність туристських об'єктів, компактно розташованих на одній території, об'єднаних загальною інфраструктурою і службовців для цілей

обслуговування туристів, - це:

- А) туристський регіон;
- Б) туристський вузол;
- В) туристський центр;
- Г) туристська область.

4. Яка мета загальної маркетингової стратегії регіону?

- А) залучення туристів у цей регіон або туристський центр;
- Б) залучення інвестицій;
- В) вивчення регіону;
- Г) підвищення безпеки екологічного середовища.

5. Що з переліченого нижче не відноситься до факторів, що впливає на привабливість туристського регіону:

- А) рівень цін;
- Б) інфраструктура регіону;
- В) доступність регіону;
- Г) фіскальна політика держави.

6. **Виберіть неправильне твердження:**

- А) маркетинг служить не тільки для залучення туристів, але і для регулювання туристських потоків в той чи інший регіон або туристський центр;
- Б) маркетинг регіонів служить для залучення туристів не тільки з-за кордону, а й усередині країни;
- В) Для здійснення просування туристичного регіону або туристського центру в більшості держав створюються адміністрації цих об'єктів;
- Г) Туристський регіон - внутрішньо національна категорія, яка може відповідати тільки лише конкретного адміністративно-територіального поділу.

7. Маркетингові дослідження на рівні регіону проводяться з метою:

- А) визначення основних туристських потоків в регіон;
- Б) виявлення переміщення туристів усередині регіону;
- В) встановлення переважаючих в регіоні видів туризму;
- Г) всі варіанти вірні.

8. Створення, розвиток і поширення позитивної картини регіону має на увазі під собою:

- А) маркетинг іміджу;
- Б) маркетинг пам'яток;
- В) маркетинг інфраструктури;
- Г) забезпечення підтримки з боку громадян, політичних рухів, організацій.

9. Створення сувенірів з регіональною символікою є заходом якого розділу плану маркетингу:

- А) маркетингу іміджу;
- Б) маркетингу пам'яток;
- В) реклами;
- Г) маркетингу інфраструктури.

10. Які дослідження необхідно провести для складання ефективної програми регіонального маркетингу в туризмі:

- А) дослідження ринку та продукту;
- Б) дослідження споживачів і конкурентів;
- В) дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища маркетингу;
- Г) всі відповіді вірні.

11.. (Маркетинг територій та регіонів представляє собою:

Виберіть правильну відповідь)

А) процес узгодження можливостей і запитів споживачів.

Б) систему комплексного вивчення потреб і попиту з метою організації надання послуг, максимально орієнтованого на задоволення потреб конкретних споживачів.

В) діяльність, яка робиться з метою створення, підтримки чи зміни сприятливої громадської думки.

Г) діяльність, яка робиться з метою створення, підтримки чи зміни поведінки клієнтів стосовно до конкретних населеним

пунктами, регіонами або навіть країнам в цілому

2. Що є основною метою маркетингу регіонів

А) залучення туристів у цей регіон або туристичний центр тільки із за кордону.

Б) залучення туристів у даний регіон із за кордону і з середини країни.

В) регулювання туристичних потоків в той чи інший регіон або туристичний центр.

Г) створення туристичних офісів.

3. Яка з перелічених цільових груп покупців найбільш важлива в сфері регіонального маркетингу туризму.

А) Приїжджі.

Б) Жителі і працюючі за наймом.

В) Галузі економіки (промисловість, торгівля тощо), інвестори.

Г) Зовнішні ринки.

4. Які відвідувачі найбільш привабливі для регіону:

А) одноденні відвідувачі

Б) чиї щоденні витрати найбільш високі, а перебування - найбільш тривале

В) чиї щоденні витрати найбільш високі, незалежно від днів перебування

Г) перебування яких становить не менше 15 днів.

5. Найбільш важливим для регіонального маркетингу в туризмі є:

(виберіть невірний варіант)

- А) Маркетинг пам'яток
- Б) Маркетинг інфраструктури
- В) Маркетинг країни в цілому.
- Г) Маркетинг персоналу

6. У ряд вимог, притаманних маркетинговим дослідженням не входить:

А) дослідження повинні проводитися у відповідності до загальноприйнятих принципів чесної конкуренції

Б) випадковий або незв'язний характер;

В) повинен дотримуватися науковий підхід

Г) маркетингові дослідження повинні складатися з комплексу послідовних приватних дій

7. Вихідним етапом у проведення маркетингового дослідження є:

А) Відбір джерел інформації

Б) Аналіз власною інформацією

В) Виявлення специфіки проблеми.

Г) формулювання його цілей і завдань.

8. На яких рівнях виробляються маркетинг в туризмі:

А) на муніципальному

Б) на регіональному

В) на національному

Г) всі варіанти вірні

9. Маркетинг туристських організацій - це:

А) діяльність, предпринимается з метою створення, підтримки чи зміни сприятливої громадської думки.

Б) процес узгодження можливостей і запитів споживачів.

В) діяльність з метою створення сприятливої громадської думки.

Г) діяльність, спрямована на задоволення потреб споживачів.

10. Туристітєчкїй центр - це:

А) сукупність туристських об'єктів, компактно розташованих на одній території

Б) сукупність туристських об'єктів, що служать для цілей обслуговування туристів.

В) внутрішньонаціональнїх категорїя, яка може відповідати конкретному адміністративно-територїального подїлу.

Г) сукупність туристських об'єктів, об'єднаних загальною інфраструктурою

11. Очікується, що до 2020 року другою за популярністю у світі стане наступна країна:

А. Китай

Б. Велика Британія

В. Бразилія

Г. США

12. Ким був введений термін «туристична дестинація» ?

А. Гоббсом

Б. Лейпером

В. Смітом

Г. Куком

13. Для утворення туристичної дестинації необхідним є:
- А. Високий рівень доходу місцевого населення
 - Б. Дії місцевого населення щодо створення туристичних ресурсів
 - В. Наявність розвинутої транспортної системи
 - Г. Наявність водних ресурсів
14. Найпоширенішими глобальними інформаційними системами є:
- А. Blueocean, Kvazar, Galileo
 - Б. Worldspan, Sabre, Amadeus
 - В. Watershine, R-keeper, Sabre
 - Г. Bigboss, Amadeus, Galileo
15. Які серед наступних процесів у туристичному регіоні можуть мати негативні наслідки:
- А. Обмін культурною інформацією
 - Б. Залучення іноземної робочої сили
 - В. Контакт туристів і місцевого населення
 - Г. Процеси у туристичному регіоні завжди мають позитивні наслідки
16. Невидима торгівля пов'язана з
- А. імпортом матеріальної продукції
 - Б. тіньовою економікою
 - В. імпортом та експортом послуг
 - Г. безкоштовним використанням туристами природних ландшафтів
17. Платіжний баланс уявляє собою:
- А. Сумарну кількість послуг надана туристам
 - Б. Кількість грошей, яку залишили туристи у регіоні
 - В. Різниця між доходом від експорту і вартістю імпорту
 - Г. Різниця між інвестованими коштами і вилученими
18. До країн з позитивним туристичним балансом відносять:
- А. Іспанію, Італію, Німеччину
 - Б. Францію, Мальту та Кіпр
 - В. Мексику, Туніс та Канаду
 - Г. Австрію, Швейцарію та Велику Британію
19. До країн з негативним туристичним балансом відносять:
- А. Німеччину, Велику Британію, Японію
 - Б. Австрію, Грецію та Нідерланди
 - В. Іспанію, Бельгію та Канаду
 - Г. Тайвань, Італію та Малайзію

20. Туристичний дохід не влучає наступні статті:

- А. Експорт товарів туристичного попиту
- Б. Імпорт товарів для обслуговування туристів
- В. Транспортні витрати візних туристів
- Г. інвестиції іноземного капітала

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про транскордонне співробітництво» від 24.06.2004 № 1861-IV – Режим доступу: www.rada.gov.ua.
2. Закон України „Про стимулювання розвитку регіонів” Проект Закону України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
3. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» .- Закон України від 8 вересня 2005 р. №2850 –IV – Режим доступу: [http:// zakon 1. rada.gov.ua/ cgi – bln/lavs/main. /cgi](http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi)
4. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. – К.: Просвіта, 1996. – 80 с.
5. Законодавство України. Правовая серия «Инфодиск».– Режим доступа: [www. infodisk. com. ua](http://www.infodisk.com.ua), [laws @ infodisk. com. ua](mailto:laws@infodisk.com.ua), 2005.
6. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації / Л.Л. Антонюк – К.: КНЕУ, 2004.
7. Баканов М.И. Теория экономического анализа: Учебник. – 4-е изд., доп. и перераб. / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет – М.: «Финансы и статистика», 1997. – 416 с.
8. Бюджетный Кодекс Украины. Справочное издание / Предисловие Таукешевой Т.Д. – Харьков: ООО «Дельта», 2001. – 112 с.
9. Барнз Вільям. Нові регіональні економіки / Барнз Вільям, Ледебур Ларрі.;пер. з англ. А.Пехник.- Львів: Літопис, 2003.-С.196.
10. Бережна І.В. Національні пріоритети та регіональні детермінанти соціально-економічного зростання (на матеріалах АР Крим) / І.В. Бережна.- Л.: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2004.-604с.
11. Бест М. Новая конкуренция. Институты промышленного развития / М. Бест / Пер. с англ.. – М.: ТЕИС, 2002.
12. Биркович В.І. Удосконалення державного регулювання розвитку туризму на регіональному рівні. Стратегічні пріоритети, №4(5), 2007 р.
13. Біленчук І.Д. Місцеве самоврядування в Україні (муніципальне право) / І.Д Біленчук., В.В.Кравченко, М.В. Лідмогильний; [навч. посібник] - К.: Аїка, 2000. – С.11- 47.

14. Білорус О.Г. Глобалізація та безпека розвитку: [монографія] / О.Г.Білорус, Д.Г. Лук'яненко та ін. – К.: КНЕУ, 2001.
15. Білорус О.Г. Конкурентоспроможність у сучасному глобальному світі / О.Білорус, Ю. Мацейко // Економічний часопис ХХІ. – 2002. - № 9.
16. Василенко В.Н. Архитектура регіонального економічного пространства: монографія /В.Н.Василенко. – Донецьк: ООО «Юго-Восток»,ЛТД,2006.-311с.
17. Вебер А. Теория размещения промышленности / А.Вебер – Москва, 1926. - 189 с.
18. Грушевський М. Історія України-Руси: В 11 т./ М. Грушевський - Київ, 1994. – Т.5. – 704 с.
19. Гранберг А.Г. Моделирование пространственного развития экономики / А.Г. Гранберг //Стратегическое планирование в регионах и городах России. Вып. 9, - СПб: 2009. с. 32 – 34.
20. Гладкий Ю.П. Основы региональной политики / Ю.П. Гладкий, А.И.Чистобаев; [учебник] - СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 1998. - С. 47-104, 138-164
21. Гаврилов А.И. Региональная экономика и управление / А.И Гаврилов; [учеб. пособие для вузов] – М.: ЮНИТИ –ДАНА, 2002. – 239 с.
22. Гранберг А. Основы региональной экономики / А. Гранберг; [учеб. пособие] – М., 2001. – 494 с.
23. Гликман Н. Економічний аналіз регіональних систем / Н. Гликман – М., 1980. – 243 с.
24. Гаврилюк С.П. "Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу" / С.П. Гаврилюк; [навч. посібник] - К.: Київ. Національний торговий економічний університет, 2006. - 180 с.
25. Гальперина С.А. Трудовой потенциал: эволюция понятия в контексте современных тенденций развития экономики / С.А. Гальперина // Экономика и управление.-2007.-№2.-С.43-47.
26. Горбань Г.П. Сущность и функции системы регионального маркетинга в современной экономике / Г.П. Горбань // Маркетинг у сферах і галузях економіки регіону: Матеріали II Міжнародної (IV Всеукраїнської) науково-практичної конференції для молодих вчених, аспірантів, студентів, 13-14 квітня 2007р.: тези доп. – Чернівці, 2007 р. - С. 29 – 31.
27. Декларация по регионализму в Европе. – Ассамблея регионов Европы //www.ar.org/fileadmin/user_upload/PressComm/Publications/DeclarationRegionalism/DR_RUSSE.pdf
28. Друкер П. Задачи менеджмента в ХХІ веке / П Друкер; [уч.пособие] Пер. с англ. – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2001. – 272 с.
29. Діяльність підприємств сфери послуг у грудні 2009 р. Основні тенденції. 26.01.2010 №19. [Електронний ресурс] / Державний ком. статистики України. - Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua/
30. Екологічний туризм на півдні України: досвід, можливості, перспективи. Випуск 1/Збірник науково-популярних статей молодих вчених // РЦРЕЗ ОДЕ-КУ. - Одеса, 2006. – 86 с.

31. Інститути та інструменти розвитку територій. На шляху до європейських принципів / За ред. С. Максименка. – Київ, 2001. – 244 с.
32. Ізард У. Методи регіонального аналізу: введення в науку про регіони / У. Ізард – М., 1966. – 382 с.
33. Игнатов В.Г. Регионоведение / В.Г. Игнатов, Бутов В.И. – Ростов н/д, 2000. – 267 с.
34. Кравців В.С. Актуальні питання реалізації політики стимулювання розвитку регіонів України в сучасних умовах / В.С.Кравців, Ю.І. Стадницький // Регіональна економіка. – 2005. - №3.- С.77-84.
35. Ковалишин П. Напрямки розвитку та вдосконалення діяльності вільних економічних зон / П. Ковалишин // Економіст. — 2001. — № 11.
36. Колосовський Н.Н. Теорія економічного районування / Н.Н. Колосовський – М., 1969. – 284 с.
37. Кочетов В.И. Геоэкономика / Кочетов В.И. – М.: Мысль, 2000. – 442 с.
38. Лавров А.М. Принципы эффективного и ответственного управления общественными финансами / А.М. Лавров, А. Пири, П. Брук // Финансы. - 2006. - №10.- С. 3-20.
39. Ларіна Н.І. Регіональна політика в країнах ринкової економіки / Н.І.Ларіна, А.А. Кисельников– М., 1998. – 430 с.
40. Лавров А.М., Сурнин В.С. Реформирование экономики: региональные аспекты: Часть 2. Региональный маркетинг и тенденции его развития / А.М. Лавров, В.С. Сурнин. – Кемерово: Кузбассвузиздат, 1994. – 146 с.
41. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Государство и регионы: теория и практика государственного регулирования территориального развития / В.Н. Лексин, А.Н. Швецов– М.: УРСС, 1997. – 256 с.
42. Маннапов Р.Г. Организационно-экономический механизм управления регионом: формирование, функционирование, развитие: монография/ Р.Г.Маннапов, Л.Г.Ахтариева.-М.: КНОРУС, 2008.-352с.
43. Мескон М. Основы менеджмента: пер. с англ / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М.: Дело, 1992. – 701 с.
44. Малиновський В.Я. Державне управління: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / В.Я. Малиновський - [2-ге вид., доп. і перероб] — К: Атіка, 2003. — 575 с.
45. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю. та ін. Державне управління: Навчальний посібник / А.Ф.Мельник — 2-е вид., випр. і доп. — К: Знання, 2004. — 344 с.
46. Муніципальне право України: Підручник / В.Ф. Погорілко, О.Ф. Фрицький, М.О. Баймуратов та ін.; За ред. В.Ф. Погорілко, О.Ф. Фрицького. - К.: Юрінком Інтер, 2001. - С. 5-85.
47. На шляху до Європи. Український досвід євро регіонів: Проект Київського центру Ін-ту Схід-Захід / Є.Кіш, О.Вишняков, М. Лендъел та ін. / За ред. С.Максименка, І.Студеннікова. — К.: Логос, 2000.

48. Некрасов Н.Н. Региональная экономика. Теория, проблемы, методы / Н.Н. Некрасов – М.: Экономика, 1978. – 344 с.
49. Окландер М.А., Михайленко Е.Г. Маркетинг региона как разновидность маркетинга некоммерческих организаций / М.А. Окландер, Е.Г. Михайленко // Труды Одесского политехнического университета: Научный и производственно-практический сборник по техническим и естественным наукам. – Одесса, 2000. – Вып. 1 (10). – С. 264-268.
50. Основополагающие принципы устойчивого пространственного развития Европейского континента. Промежуточный отчет № 3 (1998). Европейская конференция министров регионального планирования. - //http://kprpfo.chat.ru/eppr.html
51. Оцінка стану виконання підсумкових документів Всесвітнього саміту зі сталого розвитку (Йоханесбург, 2002) в Україні / За ред. Л.Г.Руденко. — К.: Академперіодика, 2004.
52. Проект Державної стратегії регіонального розвитку на 2002 – 2011 роки та заходи щодо реалізації завдань стратегії. № 15-24/467 від 19.09.2002. – www.me@gov.ua
53. Проект Європейської хартії і регіонального розвитку // Актуальні проблеми формування органів місцевого самоврядування в Україні. – Ужгород, 1997. – 228 с.
54. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий: учебное пособие / А.П. Панкрухин. – М.: РАГС, 2002. – 328с.
55. Папирян Г.А. Международные экономические отношения: Маркетинг в туризме; [учебник] / Г.А. Папирян. - М.: Финансы и статистика, 2000. - 160 с.
56. Перро С. Вехи развития мирового туризма / С. Перро // Отель. HOTEL. – 2001. - №12/1. – С. 27.
57. Пила В.І. Спеціальні (вільні) економічні зони: теорія та практика / В.І. Пила, О.С. Чмир; [навчальний посібник] – К.: Держ. торг. ек. ун-т, 1998. – 328 с.
58. Портер М. Конкуренция / М. Портер – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.
59. Регіональна політика: методологія, методи, практика: монографія / [редкол.: відп. ред. академік НАН України М.І. Долішній]. – Львів: ІРД НАН України, 2001. – 700 с.
60. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: [монографія] / За ред. З.С. Варналія .- К.: Знання України, 2005.- 498 с.
61. Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка / В. В. Ковалевський, О. Л. Михайлюк, В. Ф. Семенов. 9-е видання. – Київ: Знання, 2009. – 373 с.
62. Сторонянська І.З. Внутрішні та зовнішні чинники дезинтеграції регіонів // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Механізми реалізації регіональної політики: Збірник наукових праць. Випуск 2 (XL)/ НАН України. Інститут регіональних досліджень/ Редкол.: відп. ред. академік НАН України Долішній М.І. – Львів, 2003. Част.1. – С.55 - 62.
63. Слепокуров А.С. Геоэкологические и инновационные аспекты развития туризма в Крыму / А.С. Слепокуров. – Симферополь: СОНАТ, 2000. – 100 с.

64. Субтельний О. Україна: історія / О. Субтельний - Київ, 1991. - 512 с.
65. Стеченко Д.М. Управління регіональним розвитком / Д.М. Стеченко. – К: Вища школа, 2000. – 222 с.
66. Стратегія економічного та соціального розвитку України на 2004–2015 рр. "Шляхом європейської інтеграції"/ За ред. А.С. Гальчинського та В.М. Гейця. – К., 2004. – 416 с.
67. Семенов В.Ф. Регіональний рекреаційний кластер у контексті структурної перебудови економіки регіону / В.Ф.Семенов, В.М. Мозгальова, І.В. Давиденко // Регіональна економіка № 3 (41), 2006.-С.78-89.
68. Семенов В.Ф. Регіональна економіка / В.Ф. Семенов; [навчальний посібник] - К.: „МП Леся”, 2008 .- 596с.
69. Семенов В.Ф. Мозгальова В.М. та ін. Регіональний вимір рекреаційно-туристичної діяльності // За ред. В.Ф.Семенова / Монографія, Одеса, Оптимум.-2008.-201с.
70. Семенов В.Ф., Михайлюк О.Л., Олійник В.Д. Міжрегіональні диспропорції та регіональне зростання . Монографія // За ред.. В.Ф. Семенова.-Одеса: Атлант, 2011.-150с.
71. Семенов В.Ф.Регіональна економіка / В.Ф.Семенов, Т.О Проценко; [навчальний посібник] – К.: МП "Леся", 2009. - 708 с.
72. Семенов В.Ф . Кластерна політика в управлінні регіональним розвитком туризму / Вісник соціально-економічних досліджень. 36. Наук. Праць.-Одеса ОДЕУ.- 2010, № 40.- С.56-63.
73. Тамбиев А.Х. Региональный маркетинг / А.Х. Тамбиев, Н.П. Кетова. – М.: Фаир-Пресс, 2000. – 234 с.
74. Телетов А. Маркетинг в экономических системах / А. Телетов. // Экономика Украины. - 2001. - № 7. - С. 44-47.
75. Тейлор С. Региональное экономическое развитие на базе программно — целевого подхода: опыт Западной Европы / С. Тейлор // Регион: экономика и социология. — 2000. — № 1. — С. 3—36.
76. Ткач А. А. Інституціональні елементи ринкової інфраструктури / А. А. Ткач // Економіка та держава .- 2005 .- № 1. - С. 43-47.
77. Тарангул Л.Л. Регіональна податкова політика: зміст і особливості її реалізації / Л.Л. Тарангул - К.: “Фінанси України”, 2000. – 194 с.
78. Територіальна, організація влади в Україні: статус і повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування / за заг. ред. А.П. Зайця, - К.: Видавничий Дім „Ін Юре", 2002. - 928 с.
79. Уткин ЗА., Денисов А.Ф. Государственное и муниципальное управление. - М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Из-дательство «ЗКМОС», 2001 г. – 304 с.
80. Шаблій О. Україна у сучасних геополітичних концепціях //Україна і глобальні процеси: географічний вимір. – Київ - Луцьк, 2000. - Т.1. – С.68.
81. Шаров Ю. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: [монографія] / Ю. Шаров – Дніпропетровськ: Вид-во УАДУ, 2001. – 302с.

82. Шнипер Р.И. Регион: экономические методы управления / Р.И. Шнипер – Новосибирск, 1993. – 192 с.
83. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер - М.: Прогресс, 1982.-195 с.
84. Toleno J. A Propos des Filieres Industrielles // Revue d'Economie Industrielle. - 1978. - Vol.6, №4. - P. 149-158.
85. Gartner W.C. Tourism Development: Principles, Processes and Policies. – USA, 1996. – 432 p.