

Юлія В. Фісун*

МЕТОДИКО-АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РІВНЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Стаття присвячена дослідженню сучасного стану туристичного ринку України. Проведено аналіз розвитку підприємств туристичної інфраструктури та запропоновано новітні підходи щодо розробки стратегічних планів управління розвитку внутрішнього туризму.

Ключові слова: туризм, внутрішній туризм, ринок туризму, туристична інфраструктура, підприємства туристичної інфраструктури, стратегія розвитку.

Рис. 3. Табл. 4. Літ. 17.

DOI: 10.32752/1993-6788-2021-1-237-13-26

Julia V. Fisyn

METHODOLOGICAL AND ANALYTICAL ASSESSMENT OF THE LEVEL OF DEVELOPMENT OF TOURISM INFRASTRUCTURE ENTERPRISES IN UKRAINE

The article is devoted to research of the current state of the tourist market of Ukraine. The analysis of development of the enterprises of a tourist infrastructure is carried out and the newest approaches concerning development of strategic plans of management of development of internal tourism are offered.

Keywords: tourism, domestic tourism, tourism market, tourist infrastructure, tourist infrastructure enterprises, development strategy.

Peer-reviewed, approved and placed: 13.03.2021.

Постановка проблеми. Для України туризм сьогодні може стати одним із важливих секторів стимулювання розвитку економіки країни та додатково виступити в створенні позитивного іміджу на міжнародних теренах. Саме тому, реалізація основних напрямів розвитку сфери туризму, дозволить стимулювати туристичну діяльність, посилити взаємозв'язок туризму з іншими пріоритетними сферами соціального, економічного та культурного розвитку окремих регіонів і всієї країни, що в свою чергу, буде сприяти зростанню авторитету на світовому ринку туризму, зміцненню економіки України, наповненню бюджету країни, створенню потужної туристичної сфери, зростанню добробуту громадян нашої країни, збереженню історико-культурної спадщини та піднесенню духовного потенціалу суспільства загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного розвитку підприємств туристичної інфраструктури в своїх працях розкривали плеяди вітчизняних та зарубіжних науковців: О. Кузьміна, І. Криховецький, І. Безуглий, О. Мельник, Н. Моисеева, В. Костіна, А. Міщенко, В. Кифяк, Г. Кіндрацька, О. Любіцева А. Люкшинова, У. Кінг, В. Герасимчук, А. Александрова, О. Стецюк та інші автори [2, 3, 5].

Метою дослідження є виявлення шляхів розвитку підприємств туристичної інфраструктури.

* National Aviation University. Kyiv. Ukraine.

Основні результати дослідження. В Україні є багато можливостей для різних видів відпочинку: гірський, пляжний: озерні, річкові та морські курорти, річкові та морські круїзи, лікувальний з мінеральними та термальними водами, екскурсійний з відвідуванням різних пам'яток культури та архітектури, а також релігійний. Крім того, із зростанням популярності екологічного та культурного туризму, як серед українців, так і серед іноземців, практично у всіх регіонах, останнім часом, з'явилися самостійні туристичні продукти: музичні та кінофестивалі, фольклорні святкування та фестивалі місцевої їжі, парки-заповідники, так звані «промисловий» та «екстремальний» туризм [6].

Кожен з перелічених напрямків є унікальним, саме тому, треба розуміти важливість їх розвитку та підтримки, та найголовніше це хто є його основним споживачем — зацікавленим туристом. Адже кожен з перелічених різновидів туристичного продукту може принести економічні вигоди, а саме: поповнення бюджету; залучення іноземної валюти та інвестицій; розвиток елементів інфраструктури туризму.

Багато держав має та використовує послідовну стратегію просування іміджу своїх країн, разом з певними сумами бюджетних коштів, які щорічно виділяються на розвиток туристичної сфери відбувається залучення інвестицій. Сьогодні витратна частина розвинутих країн більше сфокусована на використанні маркетингових комунікаційних методів щодо цільової аудиторії та залученням різних форм партнерства. Тому, постає питання економічного ефекту від таких вкладень, але світовий досвід доводить, що успішної кампанії за кожен витрачений євро може отримати повернення близько 15-20 євро прибутку. Щодо України, то беручи до увагу низку політичних та економічних показників, наша країна не завжди позитивно освітлюється світовими ЗМІ, саме тому, презентація держави має стати найважливішим завданням» [8].

Специфікою туристичної сфери є те, що в тих умовах спостерігається реалізація переважно послуг. Туристичні продукти та послуги можуть бути використаними лише в тому випадку, коли турист-споживач перебуває в місці їх використання, тоді як звичайні товари або послуги готові до споживання тоді, коли їх буде доставлено до місця використання споживачем. Особливістю туристичної сфери є професійна роз'єднаність виробника туристичного продукту, споживача цього продукту та виконавця [1].

В ринковому середовищі найголовніше місце займає інфраструктура.

Інфраструктура туризму або туристична інфраструктура є прикладом використання терміну «інфраструктура» у контексті певного міжгалузевого комплексу, а саме — сфери туризму [2].

До компонентів туристичної сфери відносять достатньо визначений склад, а саме: організаторів туризму; підприємства, що надають послуги розміщення; підприємства, що надають послуги харчування; підприємства, що надають послуги транспорту; екскурсійні бюро; виробничо-туристичні підприємства; підприємства торгівлі; підприємства сфери дозвілля та розваг; заклади самодіяльного туризму; органи управління туризмом; учбові, наукові та проектні установи [3, 12, 16].

Застосувавши системний підхід було визначено структуру сфери туризму, а саме, було виділено: територіально-господарську, організаційно-інституційну, функціонально-господарську підсистеми, які в подальшому поділяються на окремі структури та компоненти [10].

Основним ринковим продуктом сфери туризму є тур, в межах якого реалізується мета перебування споживача поза постійним місцем проживання, складений з урахуванням особистих побажань, і комплекс заходів щодо його реалізації на якісному рівні [11].

Найчастіше до складу турів входять наступні складові; екскурсійні послуги, транспортне обслуговування, харчування та розміщення. Туроператори здійснюють розробку та реалізацією турів, туристичні агенції займаються виключно реалізацією туристичного продукту. Таким чином, в складі туристичної сфери можна виділити його ядро, компоненти якого безпосередньо пов'язані з виробництвом туристичного продукту, до якого належать всі суб'єкти туристичної діяльності (рис. 1).

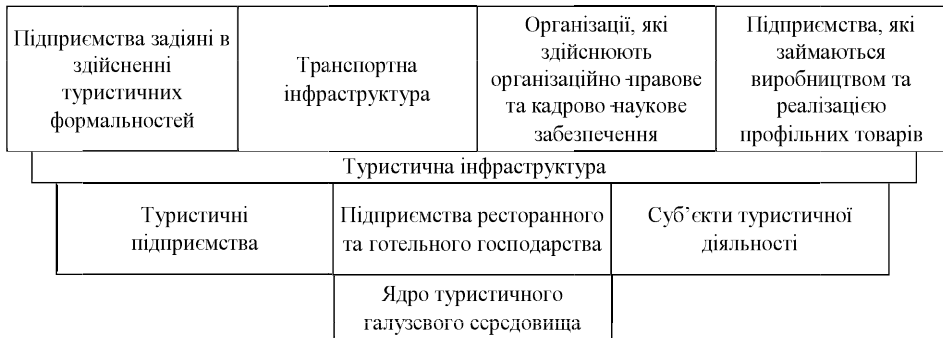


Рис. 1. Функціональний розподіл підприємств туристичної інфраструктури,
складено автором на основі [5, 10, 12, 16]

Отже, туристична інфраструктура займає ключове місце в розвитку економіки, оскільки її існування пов'язане зі станом продуктивних сил і територіальним поділом праці, а також ефективністю функціонування сфери виробництва, в свою чергу інфраструктурне налаштування економіки країни з одного боку залежить від темпів її модернізації, а з іншого — інфраструктура виступає стимулом економічного зростання [12, 16].

Для глибокого дослідження туристичної інфраструктури було проведено загальний аналіз інфраструктури країни, даний аналіз дозволив оцінити можливості країни для подальшого впровадження нових туристичних продуктів, саме формування якісної ринкової інфраструктури є одним з найголовніших та необхідних факторів перетворень економічних відносин в країні.

Саме тому, була розглянута можливість застосування основних заходів задля покращення ситуації рекреаційної складової України (рис. 2):

Заходи	Відкриття нових туристичних маршрутів та поширення інформації щодо рекреаційних можливостей
	Зменшення залежності підприємств туристичної інфраструктури від корупційного впливу органів місцевого самоврядування
	Впровадження Програми або Стратегії розвитку туристичного потенціалу країни, що допоможуть визначити проблемні моменти розвитку сфери туризму та визначити складові, які мають бути посилені
	Розвиток нових туристичних центрів у не розвинутих туристичних областях
	Розвиток внутрішньо-обласного рекреаційного туризму, як сфери малого та середнього бізнесу

Рис. 2. Виявлені заходи щодо покращення ринку туризму України, складено автором

Звичайно, поняття інфраструктури не замикається тільки на переліченому. Вже із прибуття туриста до України можна формувати позитивний імідж держави: розпочинаючи із зручних візово-імміграційних, митних процедур до надання повного спектру інформації щодо різних туристичних регіонів, зручної навігації як вказівники та дорожні знаки. Тому інфраструктура це не тільки про будівлі та дороги, а і про зручність та доступність.

Дослідивши основні складові туристичної інфраструктури можна виділити основні аспекти, а саме те що на сьогодні сфера туризму утворюється з різнопланових підприємств, які випускають товари й послуги, без яких на даний час не може існувати ця сфера діяльності. Саме тому, сферу туризму можна описати, як систему міжгалузевих зв'язків підприємницьких структур. Визначивши таким чином, специфіку туристичної сфери діяльності підприємств туристичної інфраструктури, розглянемо детально стан та тенденції розвитку даної сфери діяльності.

На фоні зростання загального рівня добробуту населення, виникає не тільки бажання, але й можливість у задоволенні не тільки основних потреб, але й потреб соціально-спрямованих. Це означає, що подорожі сьогодні стали повсякденним явищем і за прогнозами, частка буде лише зростати, для України, туризм може стати не тільки одною з важливих складових стимулювання розвитку економіки країни, а й додатково виступити як дієвий PR-інструменту на міжнародній туристичній арені [17].

Задля досягнення поставлених задач набувають важливого значення наступні чинники: надійність продукту, гарантії обіцяного рівня й якості, повна та достовірна інформація щодо продукту. Від цього залежить довіра суб'єкту туристичної сфери та з боку споживача, а в цілому це стійкість на ринку; важливі чіткість і надійність каналів просування туристичного продукту та відповідальність підприємства, яке реалізовує продукт; важливим є встановлення оперативних зв'язків з віддаленими партнерами туристичної сфери; залежність якості продукту від конкретних виконавців; вплив сезонних коливань та нерівномірність туристичного потоку, зменшення негативних явищ можливе, якщо застосувати метод диференціації цін щодо сезонів, а

також за рахунок зниження місткості перевезень туристів; окрім покупця й продавця в механізм туристичної сфери долучена велика кількість допоміжних структур; надання туристичного продукту майже не піддається технічному впливу, ніж в інших сферах матеріального виробництва, саме тому важливе значення набуває маркетингове управління персоналом; специфічною ознакою туристичного продукту є його обструкційний характер, таким чином, його спочатку продають, а потім надають і вже потім споживають; туристичний продукт виконує важливі суспільні функції, тому правильне функціонування туристичного ринку створює умови для розвитку особистості відпочивальника» [12, 14, 15].

Особлива роль у здійсненні туристичної діяльності належить підприємствам туристичної інфраструктури. За своєю суттю вони є посередницькою ланкою між виробниками туристичних послуг (транспортними підприємствами, готелями, ресторанами, тощо) та туристами. За функціональними характеристиками підприємства туристичної інфраструктури, які безпосередньо займаються організацією туристичної діяльності, поділяються на туристичних агентів і туристичних операторів.

Туристичні оператор та агент є завершальною ланкою у складній системі доведення туру до споживача, вступаючи в пряму взаємодію з іншими підприємствами туристичної інфраструктури. Найпоширеніше розуміння поділу поняття туристичний оператор набуває географічна характеристика: виїзні, в'їзні та внутрішні [2, 5].

Кожен туристичний оператор – фахівець в організації конкретного виду туристичного продукту або в роботі з певним напрямом. Профіль діяльності оператора може бути як широковідомий на споживчому ринку, так і маловідомий споживачам, саме тому розглянемо топ-15 туристичних операторів України (табл. 1).

Проте, можна стверджувати, що сучасні умови розвитку насиченого конкурентного туристичного ринку вимагають дедалі більше зусиль від підприємств туристичної інфраструктури для створення стійких конкурентоспроможних позицій та їх утримання [8, 17].

Сьогодні конкурентна боротьба за споживача відбувається в двох напрямках: емоційній і продуктивній. Щодо емоційного напрямку, то відбувається боротьба за сприйняття споживача, за місце свого бренду в свідомості туриста, який має обрати з великої кількості аналогічних туристичних продуктів особливий. Продуктивний – туристичне підприємство покращує свій асортимент, якість туристичного продукту, застосовує системи знижок, тощо [5, 6, 7, 8].

Саме тому, перед підприємствами туристичної інфраструктури постає питання: визначити вплив конкурентів на існуючу модель бізнесу та прослідкувати, наскільки є успішними наявні стратегії.

Оцінити сучасний стан рівня конкурентоспроможності українських туроператорів та турагентів доцільно з використанням SWOT-аналізу.

Проведений аналіз дозволив нам побудувати матрицю можливостей (табл. 2) та матрицю загроз (табл. 3) для означених підприємств.

Таблиця 1. Топ-15 туроператорів туристичного ринку України,
складено автором на основі [2, 5, 8, 12, 14, 15, 17]

Туроператор	Спеціалізація
Аккорд-тур	Автобусні та авіатури по Європі; тури Україною
Join UP	Пляжний відпочинок; екзотичні тури.
Anex Tour	Пляжний відпочинок; екзотичні тури.
TEZ Tour	Екскурсійні тури та круїзи; відпочинок з дітьми; гірськолижні тури; Пляжний відпочинок.
TPG	Автобусні, авіатури; тематичні тури; корпоративний туризм
Coral Trave	Пляжний і СПА відпочинок; сімейний відпочинок; дитячий відпочинок.
TUI Ukraine	Пляжний відпочинок; сімейний відпочинок; дитячий відпочинок; яхтинг; гірськолижні тури.
Pegas Touris	Корпоративний туризм; подієвий туризм.
Алголь	Бліц-тури; гірськолижні тури.
Роза Ветров	Автобусні та авіатури по Європі; тури Україною; круїзи.
Танго Тревел	Автобусні тури; тематичні тури; дитячий відпочинок.
Mouzenidis Travel	Відпочинок в Греції; автобусні та авіатури; круїзи; дитячий відпочинок.
Наталі Турс	Пляжний відпочинок; екскурсійні та оздоровчі тури; морські круїзи; гірськолижні тури
ALF	Рекламні тури; автобусні, авіатури
Сакумс	Відпочинок на морі; тури Україною; тури для школярів; рекламні тури.

Таблиця 2. Виявлені можливості для основних підприємств туристичної інфраструктури, складено автором за даними [3, 5, 8, 11]

Вірогідність використання можливостей	Вплив можливостей на підприємство		
	Сильний (С)	Помірний (П)	Низький (Н)
Висока (В)	Створення нових мереж на ринку	Усунення торгових бар'єрів	Покращення стану навколишнього середовища
Середня (С)	Внесення позитивних змін щодо чинного законодавства	Створення нових спрощених систем бронювання	Створення спрощеної проформи угоди з клієнтом
Низька (Н)	Збільшення місткості ринку	Зростання чисельності населення	Урбанізація

В ході проведеного аналізу були виявлені загрози, які потрапили в квадранти «ВР», «СР» і «ВК» саме вони є вагомою загрозою для досліджуваних підприємств і потребують негайно реагування. Щодо загроз, які потрапили в квадранти «СК», «ВВ» і «НР», за нагоди керівництво повинно завжди пам'ятати та усувати їх. Щодо виявлених можливостей, то ті що знаходяться в квадрантах «СС», «ВС» і «ВП», мають вагоме значення як для туристичних

агентів, так і для туристичних операторів, саме ці можливості необхідно використовувати якомога скоріше. Ті ж можливості, які потрапили до квадрантів «НП», «СН» і «НН», значного впливу на діяльність означених підприємств не мають [3, 5, 8, 11].

Таблиця 3. Виявлені загрози для основних підприємств туристичної інфраструктури, складено автором за даними [3, 5, 8, 11]

Вірогідність реалізації загрози	Вплив загроз			
	Руйнування (Р)	Критичний стан (К)	Важке становище (В)	Незначні «пошкодження» (Н)
Висока (В)	Спад в економіці	Зниження темпів росту ринку	Зростання продажів аналогічних туристичних продуктів	Загальна світова криза
Середня (С)	Поява конкурентів з потужними брендами на ринку	Негативні зміни курсів валют	Зміни уподобань споживачів	Зменшення рівня доходів населення
Низька (Н)	Зменшення чисельності населення	Старіння населення	Внесення негативних змін щодо чинного законодавства	Погіршення стану навколишнього середовища

Отже, спираючись на побудовані матриці загроз та можливостей побудуємо матрицю SWOT для українських туристичних агентів та туристичних операторів (табл. 4).

За результатами проведеного SWOT-аналізу можна виділити чотири основні види стратегічних напрямки розвитку для досліджуваних підприємств, а саме, два з них це атакуючі, які спираються на використання можливостей, інші два стосуються оборони, спрямовані на усунення виявлених загроз ринку.

Розглянемо перші два напрямки: сенс першого напрямку стратегічного розвитку підприємств туристичної інфраструктури полягає в введенні існуючого продукту на ринок у нових природно-географічних зонах, основною перспективою дієвого застосування цього напрямку є розширення сфер бізнесу, просування на нові ринки та, таким чином досягнення географічної експансії; щодо другого стратегічного напрямку, то рекомендації засновані на намаганні не тільки збільшити частку існуючого туристичного продукту на вже добре освоєних ринках, а й розширення присутності в різних регіонах.

Щодо двох інших напрямків стратегічного розвитку підприємств туристичної інфраструктури, то доцільним є завдання зберегти частку наявного туристичного продукту спираючись на покращення якості.

Таблиця 4. Узагальнена матриця SWOT основних підприємств туристичної інфраструктури, складено автором за даними [3, 5, 8, 11]

Макрорівень		О – можливості		Г – загрози	
Макрорівень		А – збільшення місткості ринку; В – внесення позитивних змін до чинного законодавства; Г – зростання населення; Д – створення нових спрощених систем бронювання		А – зниження темпів росту ринку; Б – поява на ринку сильних конкурентів з потужними брендами; В – спад в економіці; Г – зміни в поведінці споживачів; Д – зростання продажів аналогічних туристичних продуктів	
С – сильні сторони	1	2	3	4	5
	туристичні агенти	туристичні оператори	туристичні агенти	туристичні оператори	туристичні агенти
1) високий рівень кваліфікації працівників; 2) надійні постачальники; 3) висока якість туристичного продукту; 4) широкий спектр туристичного продукту; 5) відомий, висока обізнаність про бренд; 6) здатність створити власний бренд; 7) високий ступінь новизни туристичного продукту; 8) системне впровадження нових продуктів; 9) нижчий рівень цін; туристичних агентів рівень цін; 10) розвинені канали збуту	Збільшення місткості ринку: висока якість туристичного продукту; широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; нижчий рівень цін; розвинені канали збуту. Поява на ринку нових мереж: надійні постачальники; висока якість туристичного продукту; широкий спектр туристичного продукту. Внесення позитивних змін до чинного законодавства: високий рівень кваліфікації працівників. Зростання населення: широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд. Створення нових спрощених систем бронювання: високий рівень кваліфікації працівників.	Збільшення місткості ринку: висока якість туристичного продукту; широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; нижчий рівень цін; розвинені канали збуту. Поява на ринку нових мереж: надійні постачальники; висока якість туристичного продукту; широкий спектр туристичного продукту. Внесення позитивних змін до чинного законодавства: високий рівень кваліфікації працівників. Зростання населення: широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд. Створення нових спрощених систем бронювання: високий рівень кваліфікації працівників.	Зниження темпів росту ринку: висока якість туристичного продукту; широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; нижчий рівень цін; розвинені канали збуту. Поява на ринку сильних конкурентів з потужними брендами: надійні постачальники; висока якість туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; нижчий рівень цін; розвинені канали збуту. Спад в економіці: високий рівень кваліфікації працівників; надійні постачальники; висока якість туристичного продукту; розвинені канали збуту. Зміни в поведінці споживачів: широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; зростання продажів аналогічних туристичних продуктів; широкий спектр туристичного продукту; здатність створити власний бренд.	Зниження темпів росту ринку: висока якість туристичного продукту; широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; нижчий рівень цін; розвинені канали збуту. Поява на ринку сильних конкурентів з потужними брендами: надійні постачальники; висока якість туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; нижчий рівень цін; розвинені канали збуту. Спад в економіці: високий рівень кваліфікації працівників; надійні постачальники; висока якість туристичного продукту; розвинені канали збуту. Зміни в поведінці споживачів: широкий спектр туристичного продукту; відомий, висока обізнаність про бренд; високий ступінь новизни туристичного продукту; системне впровадження нових продуктів; зростання продажів аналогічних туристичних продуктів; широкий спектр туристичного продукту; здатність створити власний бренд.	

Закінчення табл. 4.

1	2	3	4	5
W – слабкі сторони	туристичні агенти	туристичні оператори	туристичні агенти	туристичні оператори
1) низький рівень фінансової стійкості; 2) високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій; 3) недостатньо розвинені канали збуту; 4) рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів; 5) більш високий рівень конкурентної боротьби; 6) поодинокі впровадження нових туристичних продуктів; 7) значні терміни окупності інноваційних внесків	Збільшення місткості ринку: недостатньо розвинені канали збуту; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів. Поява на ринку нових мереж: низький рівень фінансової стійкості; недостатньо розвинені канали збуту; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів. Внесення позитивних змін до чинного законодавства: низький рівень фінансової стійкості Зростання населення: низький рівень фінансової стійкості; високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій. Створення нових спрощених систем бронювання: поодинокі впровадження нових туристичних продуктів	Збільшення місткості ринку: високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій; більш високий рівень конкурентної боротьби; значні терміни окупності інноваційних внесків. Поява на ринку нових мереж: більш високий рівень конкурентної боротьби. Зростання населення: більш високий рівень конкурентної боротьби; значні терміни окупності інноваційних внесків. Створення нових спрощених систем бронювання: високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій.	Зниження темпів росту ринку: низький рівень фінансової стійкості; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів. Поява на ринку сильних конкурентів з брендами: недостатньо розвинені канали збуту; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів. Спад в економіці: високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій; більш високий рівень конкурентної боротьби; значні терміни окупності інноваційних внесків. Зміни вподобань споживачів: недостатньо розвинені канали збуту; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів; значні терміни окупності інноваційних внесків. Зростання продажів аналогічних туристичних продуктів: високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій; значні терміни окупності інноваційних внесків	Зниження темпів росту ринку: низький рівень фінансової стійкості; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів. Поява на ринку сильних конкурентів з брендами: недостатньо розвинені канали збуту; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів. Спад в економіці: високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій; більш високий рівень конкурентної боротьби; значні терміни окупності інноваційних внесків. Зміни вподобань споживачів: недостатньо розвинені канали збуту; рівень ефективності реклами нижчий ніж у конкурентів-туроператорів; значні терміни окупності інноваційних внесків. Зростання продажів аналогічних туристичних продуктів: високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій; значні терміни окупності інноваційних внесків

Доцільності в цьому випадку набуває перебудова чинної системи управління на підприємствах, фінансової та маркетингової діяльності.

Отже, жорстка конкурентна боротьба, інтенсивний розвиток науково-технічного прогресу вимагають від менеджменту сучасних підприємств туристичної інфраструктури швидкої реакції щодо мінливих умов навколишнього середовища, тим самим висувають особливі вимоги до формування стратегії розвитку, як центрального інструменту системи управління. Зважаючи на проведений аналіз особливої уваги набуває система стратегічного управління підприємств туристичної інфраструктури, яка передбачає формування та реалізацію професійної діяльності зі стратегічного аналізу, контролю та має комплексний характер [1, 4, 6, 7, 17].

Означена система стратегічного управління підприємствами туристичної інфраструктури можна представити як інтенсивний комплекс взаємопов'язаних дій (рис. 3).

Виявлена система стратегічного управління підприємствами туристичної інфраструктури (рис. 3) на сьогоднішній день надає можливість не залежно від типу досліджуваних підприємств, особливостей їх спрямованості, специфіки їх туристичного продукту, виділити окремі аспекти на різних етапах управління стратегічного розвитку.

Проте, в умовах сьогодення, складної політичної, економічної та епідеміологічної ситуація в Україні, відбувається гальмування розвитку підприємств туристичної інфраструктури. Ситуація невизначеності відлякує потенційних, як іноземних так і внутрішніх туристів.

Саме тому, для покращення ситуації потрібно, в першу чергу, вести грамотну інформаційну політику, спрямовану на створення позитивного іміджу країни.

Процеси децентралізації в економіці й управлінні України зумовлюють зміни умов функціонування адміністративно-територіальних одиниць, розширення їх самостійності та надання повної відповідальності за результати їх діяльності. Таким чином надаючи можливості розвитку внутрішнього туризму та концентрації підприємств туристичної інфраструктури на створенні розвинутої та розгалуженої системи внутрішнього продукту, що в свою чергу дозволить сформувати бренд «туристична Україна» [1, 6, 15].

Виявлені стратегічні напрямки розвитку підприємств туристичної інфраструктури, повинні забезпечити формулювання основних аспектів, введення щодо плану конкретних заходів, виключно за участі в плануванні та погодженні інтересів: влади, представників підприємств туристичної інфраструктури, громадських організацій, тим самим, повинно здійснюватися за рахунок повного консенсусу зацікавлених сторін.

Таким чином, щодо підприємств туристичної інфраструктури, вважаємо за прийнятне, саме, партнерський підхід щодо організації процесу стратегічного планування розвитку туристичних центрів України в умовах децентралізації, який може передбачати створення інституційної системи підтримки розвитку вітчизняного туризму, зокрема самостійних департаментів з економічного розвитку туристичної сфери.

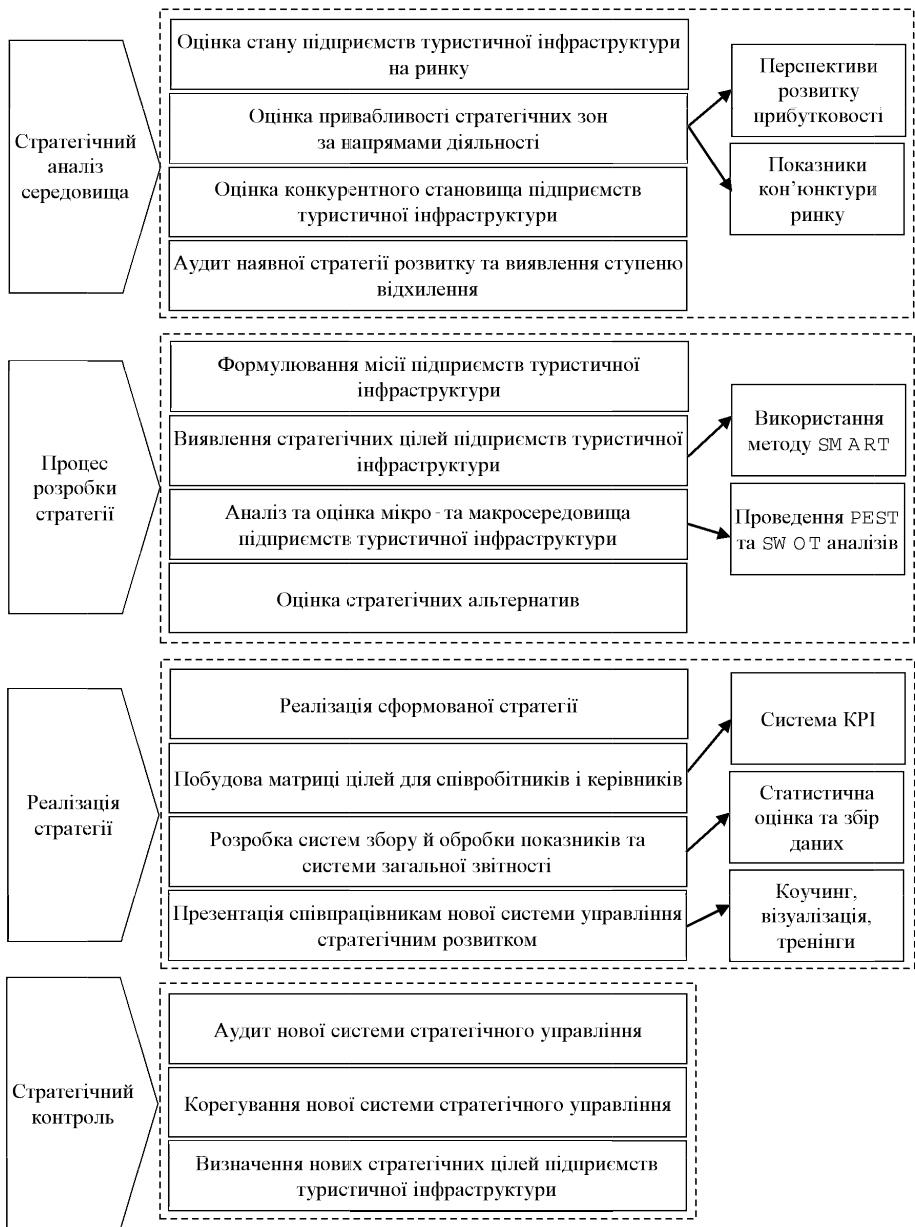


Рис. 3. Система управління стратегічним розвитком основних підприємств туристичної інфраструктури, складено автором за даними [7, 11, 15]

Для стимулювання підприємств туристичної інфраструктури необхідна ефективна державна політика в сфері туристичних послуг дозволить сформувати привабливий інвестиційний клімат для розвитку підприємств туристичної інфраструктури України.

Висновки. Є підстави стверджувати, що кризова ситуація пов'язана з світовою пандемією та певні економічні та політичні негаразди в середині країни, стали наслідком падіння попиту як на виїзний, так і на внутрішній туризм, а скорочення в'їзного туризму може змінити ситуацію на українському туристичному ринку щодо розвитку внутрішнього туристичного продукту. Саме за допомогою об'єднання зусиль та комплексної реалізації стратегії розвитку та просування внутрішнього туристичного продукту, Україну можна зробити привабливою не тільки для внутрішнього споживача, а й для світового.

Таким чином, основними умовами функціонування є дослідження макро- та мікросередовища підприємств туристичної інфраструктури за допомогою яких можливе адекватне прогнозування впливу правової, державної та загально політичної систем, а також формування партнерських взаємовідносини для забезпечення споживчого попиту та конкурентних переваг підприємств туристичної інфраструктури. Таким чином, рівновага внутрішніх та зовнішніх факторів та загальний стан ринку туризму є важливими чинниками для стратегічного розвитку підприємств туристичної інфраструктури.

Саме тому, підприємствам туристичної інфраструктури, замало спеціалізувати своє виробництво та розробляти нові туристичні продукти, одночасно необхідно налагодити взаємозалежні партнерські відносини як в середині туристичної сфери так і суміжних галузей, за рахунок державної підтримки, чіткого дотримання «Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 р.» та урізноманітнення маркетингових підходів, за допомогою яких підприємства туристичної інфраструктури утримають та покращать свої конкурентні переваги.

Отже, перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні процесу вибору стратегій розвитку підприємств туристичної інфраструктури з використанням маркетингового інструментарію для реалізації потенціалу національного туристичного ринку.

1. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>.

2. Виноградова, М. В. Инфраструктура туристского комплекса / М. В. Виноградова, П. И. Солдатов // Вестник Томского государственного университета. Томск: Томский Государственный Университет, 2009. №3 (24). С. 264-270.

3. Гнатів О. К. Проблеми розвитку вітчизняного туризму // Економіка України. 2006. № 5. С. 23-25.

4. Джон Миддлтон. Библиотека избранных трудов о стратегии бизнеса. Пятьдесят наиболее влиятельных идей всех времен [Текст] / Джон Миддлтон; [пер. с английского Е. Незлобина]. М. : ЗАО «Олимп–Бизнес», 2006. 272 с.

5. Долгопола, Г. Є. Туристична інфраструктура: до проблеми визначення та функціонування державно-приватного партнерства. Международная научно-практическая Интернет-конференция «Актуальные вопросы повышения конкурентоспособности государства, бизнеса и образования в современных экономических условиях», Полтава, 14-15 февраля 2013. Режим доступу: http://tourlib.net/statii_ukr/dolgopola.htm.

6. Заворуєва О.С. Удосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України: дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03 / Запоріжжя. Класичний приватний університет. Запоріжжя, 2019. 205 с.

7. Лужанська Т. Ю. Стратегії розвитку регіональних туристичних destinations // Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2014. № 2(2). С. 175-180.
8. Мельник Л. Г. Інноваційні вектори українського суспільства у світлі синергетичної теорії розвитку [Текст] / Л. Г. Мельник // Фундаментальні орієнтири науки (ФОН) Київ: Видавничий Дім «Академперіодика», 2005. С.209-245, С. 209-213
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]: 2020. Режим доступу : <http://www.ukrstat.org.ua>.
10. Орлова, М. Л. Функціональні складові інфраструктури туризму України. Геополітика і геодинаміка регіонів. 2014. № 2. Т. 10. С. 685-692.
11. Полякова О.Ю. Модель оцінки ефективності туризму / О.Ю. Полякова, Н.В. Кулешова // Проблеми и перспективы развития отечественного внутреннего и въездного туризма / Донец. ин-т турист. бизнеса. Донецк, 2010. С. 154-156.
12. Раменська С.Є., Фісун Ю.В. Аспекти вибору стратегії розвитку авіаційної компанії. Журнал «Вісник Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта». Мінск, Беларусь, 2018. № 1 (126). С. 122-130.
13. Туризм в Україні [Електронний ресурс] / Держкомстат України, 2020. Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Шатило О. А. Напрями державного регулювання туристичної галузі в Україні. Туризм: реалії та перспективи сталого розвитку: матеріали доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 23-24 жовт. 2014 р. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. С. 60-61.
15. Фісун Ю.В., Вестова А.В. Маркетингова стратегія в управлінні розвитком підприємства за умови стратегічних змін. Інноваційно-інвестиційні проблеми розвитку економіки України: наук.-практ. Конф., 7 грудня 2017 р. частина II: тези доп. К., 2017. С. 94-98.
16. Фісун Ю.В., Табачук Н.О. Тенденції розвитку авіатранспортної галузі України. Електронне науково-практичне фахове видання «Інфраструктура ринку», 2017. Вип. 14/2017. <http://www.market-infr.od.ua/uk/14-2017>
17. Ярмолюк О.Я., Фісун Ю.В. Особливості маркетингових досліджень в маркетингу територій. International Scientific-Practical Conference Innovation Management in Marketing: Modern Trends and Strategic Imperatives: Conference Proceedings, April12-13th, 2018. Poznan, Poland. С. 159-163.

1. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 bereznia 2017 r. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (data zvernennia: 30.09.2018). [in Ukrainian].
2. Vynohradova, M. V. Ynfrastruktura turystskoho kompleksa / M. V. Vynohradova, P. Y. Soldatov // Vestnyk Tomskoho hosudarstvennogo unyversytetu. Tomsk: Tomskiy Hosudarstvennui Unyversytet, 2009. №3 (24). S. 264-270.
3. Hnativ O. K. Problemy rozvytku vitchyznianoho turyzmu // Ekonomika Ukrainy. 2006. № 5. S. 23-25. [in Ukrainian].
4. Dzhon Myddlton. Byblyoteka yzbrannukh trudov o stratehyy byznesa. Piatdesiat naybolee vlyiatelnykh ydei vsekhn vremen [Tekst] / Dzhon Myddlton; [per. s anghlyskoho E. Nezlobyna]. M. : ZAO «Olymp-Byznes», 2006. 272 s.
5. Dolhopola, H. Ye. Turystychna infrastruktura: do problemy vyznachennia ta funktsionuvannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva. Mezhdunarodnaia nauchno-praktycheskaia Ynternet-konferentsiya «Aktualnye voprosy povusheniya konkurentosposobnosti gosudarstva, byznesa y obrazovaniya v sovremennukh ekonomicheskukh usloviyakh», Poltava, 14-15 fevralia 2013. Rezhym dostupu: http://tourlib.net/statyi_ukr/dolgopola.htm. [in Ukrainian].
6. Zavoruieva O.S. Udoshkonalennia stratehii upravlinnia rozvytkom turystychnoi haluzi Ukrainy: dys. ... kand. ekonom. nauk : 08.00.03 / Zaporizhzhia. Klasychnyi pryvatnyi universytet. Zaporizhzhia, 2019. 205 s.[in Ukrainian].
7. Luzhanska T. Yu. Stratehii rozvytku rehionalnykh turystychnykh destynatsii // Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. 2014. № 2(2). S. 175-180. [in Ukrainian].
8. Melnyk L. H. Innovatsiini vektory ukrainskoho suspilstva u svitli synerhetychnoi teorii rozvytku [Tekst] / L. H. Melnyk // Fundamentalni oriiientyry nauky (FON) Kyiv: Vydavnychi Dim «Akademperiodyka», 2005. S.209-245, s. 209-213 [in Ukrainian].

9. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]: 2020. Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.org.ua>. [in Ukrainian].
10. Orlova, M. L. Funktsionalni skladovi infrastruktury turyzmu Ukrainy. Heopolytyka y heodynamyka rehionov. 2014. № 2. T. 10. S. 685-692. [in Ukrainian].
11. Poliakova O.Iu. Model otsinky efektyvnosti turyzmu / O.Iu. Poliakova, N.V. Kulieshova // Problemu y perspektyvu rozvytyia otechestvennoho vnutrenneho y vezdnoho turyzma / Donets. yn-t turyst. byznesa. Donetsk, 2010. S. 154-156. [in Ukrainian].
12. Ramenska S.Ie., Fisun Yu.V. Aspekty vibora stratehyy rozvytyia avyatsyonnoi kompanyy. Zhurnal «Vesnik Belaruskaha dziarzhaynaha universiteta». Mynsk, Bielarus, 2018. № 1 (126). S. 122-130.
13. Turyzm v Ukraini [Elektronnyi resurs] / Derzhkomstat Ukrainy, 2020. Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>. [in Ukrainian].
14. Shatylo O. A. Napriamy derzhavnogo rehuliuвання turystychnoi haluzi v Ukraini. Turyzm: realii ta perspektyvy staloho rozvytku: materialy dop. Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 23-24 zhovt. 2014 r. Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2014. S. 60-61. [in Ukrainian].
15. Fisun Yu.V., Vestova A.V. Marketynhova stratehiia v upravlinni rozvytkom pidpriemstva za umovy stratehichnykh zmin. Innovatsiino-investytsiini problemy rozvytku ekonomiky Ukrainy: nauk.-prakt. Konf., 7 hrudnia 2017 r. chastyna II: tezy dop. K., 2017. S. 94-98. [in Ukrainian].
16. Fisun Yu.V., Tabachuk N.O. Tendentsii rozvytku aviatransportnoi haluzi Ukrainy. Elektronne naukovo-praktychne fakhove vydannia «Infrastruktura rynku», 2017. Vyp. 14/2017. <http://www.market-infr.od.ua/uk/14-2017> [in Ukrainian].
17. Yarmoliuk O.Ia., Fisun Yu.V. Osoblyvosti marketynhovykh doslidzhen v marketynhu terytorii. International Scientific-Practical Conference Innovation Management in Marketing: Modern Trends and Strategic Imperatives: Conference Proceedings, April 12-13th, 2018. Poznan, Poland. S. 159-163. [in English].