

## КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ БАЗОВИХ МОДЕЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИСТСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ

*В статті реалізується науково-фундаментальний підхід до розуміння та розвитку організаційно-економічних відносин в сфері туристичної діяльності регіонів України. Ідентифікуються базові моделі організації регіонального туристського виробництва, уточнюються характеристики, переваги та недоліки цих моделей. В процесі критичного аналізу характеристик моделей організації регіонального туристського виробництва встановлено, що результативність визначається їх економічною доцільністю та своєчасністю впровадження, а також дійсним рівнем розвитку організаційно-економічних відносин в туристичній сфері конкретного регіону.*

**Ключові слова:** адміністративна модель, партнерство, саморегуляція.

**Вступ.** В сучасних економічних умовах регіони України надають особливого значення ефективному функціонуванню галузей, що найменш схильні до негативного впливу глобальної економічної кризи. Туризм – одна з таких галузей. На нашу думку, саме в туризмі закладена одна з точок виходу з кризи і подальшого економічного зростання для багатьох регіонів. Разом з цим, безсистемне оновлення стратегій і механізмів регулювання турбізнесу, припинення фінансування більшості цільових програм і проектів розвитку туризму, криза довіри, обумовлена масовими банкрутствами і іншими механізмами відходу від відповідальності, суттєве зниження інвестиційної і підприємницької активності в туристській галузі вимагають пошуку нових антикризових моделей організації туристського господарства в регіонах.

В умовах економічного спаду туристське виробництво, як і будь-яке інше, має базуватися на імперативах раціональності, економічності, наукового передбачення управлінських рішень. Першочерговими стають питання утримання позицій, завойованих регіонами у фазі економічного зростання, на основі ефективного ведення турбізнесу. Впровадження в систему туристського виробництва нових антикризових механізмів ефективного ведення турбізнесу припускає: перебудову процесів, які реалізуються в туристській сфері; вимагає перегляду договірної бази основних учасників туристичного ринку; змінює зовнішні і внутрішні організаційно-економічні взаємозв'язки.

Особливості ведення турбізнесу в умовах системної економічної кризи диктують вимоги, яким повинні відповідати методи та інструменти залучення туристичних потужностей до регіонального туристичного виробництва. Іншими словами, виникає необхідність системного перегляду ідеології організації регіонального туристичного бізнесу.

**Аналіз останніх джерел та публікацій.** Регіональні аспекти розвитку сфери туристичних послуг розкриваються в роботах А.Р. Батгаєва, В.О. Василенка, А.Г. Гранберга, Т.В. Грицюк, В.Г. Гуляєва, С.М. Климова, В.А. Морозова, И.А. Родионовой, Т.І.Ткаченко, А.М. Ходачека, Д.А. Цапука та ін.

**Метою статті** є обґрунтування необхідності формування моделі організації туристичного бізнесу, адекватної умовам зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу.** Останнім часом в регіонах України приділяється багато уваги питанням розвитку внутрішнього і в'їзного туризму. Регіональні і муніципальні утворення розробляють і реалізують відповідні програми, виділяють бюджетні кошти на будівництво готелів, облаштування пляжних територій, просування місцевих турпродуктів, залучають інвестиції, стимулюючи розвиток галузі. В результаті цих зусиль туристський ринок структурується, розвивається, набуває прийнятих в світі цивілізованих форм, зростає сила позитивного впливу туристської галузі на економіку регіонів.

З настанням кризи роль в'їзного і внутрішнього туризму в системі більшості регіональних господарств ще більш зростає. Адже, саме в туризмі закладена одна з точок виходу з кризи і подальшого економічного зростання для багатьох регіонів. Разом з тим безсистемне оновлення стратегій і механізмів регулювання турбізнесу, припинення фінансування більшості цільових програм і проектів розвитку туризму, криза довіри, суттєве зниження інвестиційної та підприємницької активності в туристській галузі вимагають пошуку нових антикризових моделей організації туристського господарства в регіонах.

Аналіз правових і організаційно-економічних аспектів ведення турбізнесу дозволяє, з деякою часткою умовності, говорити про три моделі організації туристичного господарства на макро-, мезо- і мікроекономічних рівнях: саморегуляція, партнерство, адміністрування.

Будь-яка модель організації туристичного господарства базується на теорії організаційного проектування систем і може бути описана за допомогою характеристик (властивостей), згрупованих автором в дев'ять блоків:

- 1) значимість (пріоритетність) туризму в економіці регіону;
- 2) стратегічна мета економічного регулювання туристської галузі;
- 3) тип регіональної туристської політики;
- 4) форми організаційно-економічних стосунків в туристській галузі;
- 5) переважні методи мезоекономічного регулювання;
- 6) переважний тип туристського виробництва;
- 7) рушійні мотиви туристського бізнесу;
- 8) механізми захисту учасників туристського ринку;
- 9) стратегія фінансування туристської галузі.

Модель саморегуляції базується на конкуренції і припускає відсутність туристської адміністрації як такої – всі питання вирішуються за допомогою ринкових механізмів. Туристські адміністрації приймають цю модель в тих випадках, коли регіональна економіка віддає перевагу розвитку інших галузей господарства або суб'єкти туристської галузі свідомо займають сильні позиції і здатні вирішувати бізнес-проблеми без державної участі.

Роль регіональних адміністрацій в процесах туристського відтворення зводиться до невторчання і обмежується правовим регулюванням деяких сторін господарської діяльності. Непрямий вплив на регіональний туристський ринок влада надає через економічну політику, проводячи протекціонізм або політику вільної торгівлі. Панує вільна конкуренція, має місце зіткнення крупних капіталів, відбувається придушення крупними капіталістами більш дрібних, але зберігається конкуренція між безліччю дрібних капіталів. Регулювання туристської діяльності здійснюється на рівні фірми, все вирішують механізми саморегуляції, конкуренція, взаємодія між попитом і пропозицією. Переважають горизонтальні зв'язки, що регулюються системою договорів. Головним мотивом туристського виробництва є прибуток, а суспільні інтереси відсовуються на другий план.

По мірі зростання капіталізації і відповідальності виробників турпродуктів формуються корпоративні і саморегульовані кластери. Ці об'єднання розробляють стандарти, контролюють питання якості та безпеки турпродуктів. Разом з тим, саморегульовані організації, зазвичай, не вирішують цілий ряд проблем: а) не враховують інтереси представників інших галузей регіональної економіки і громадськості; б) не ведуть статистику, як наслідок, галузь розвивається всліпу, бізнес-рішення приймаються інтуїтивно; в) не реалізується єдина концепція розвитку регіонального туризму, тому туризм розвивається безсистемно, стихійно.

Очевидно, що модель організації туристського господарства на основі саморегуляції не може бути високоефективною. Разом з цим, ця модель суттєво економить бюджетні кошти, заохочує підприємницьку ініціативу, стримує регіональні турпотоки, коли їх надобсяги загрожують планомірному веденню регіонального господарства.

Прикладів саморегуляції в туристській галузі небагато. Так, модель саморегуляції була вибрана більшістю регіонів США в 1997 році внаслідок скорочення витрат федерального бюджету, міцних позицій країни на міжнародному туристському ринку, наявності сильних приватних компаній у сфері туризму, спроможних на самостійні потужні рекламні акції на користь регіонального і національного туристського ринку [1]. Проте, сьогодні багато регіонів США переглянули принципи ведення туристського господарства, визнаючи, що туризм – значущий компонент регіональної та національної економіки і він може успішно розвиватися виключно при суттєвій державній підтримці.

Друга модель організації туристського господарства – партнерство – припускає визнання туризму як значимої галузі на основі суттєвої державної підтримки високих темпів зростання регіонального туристичного виробництва. В цьому випадку туризмом керує відділ, що входить до складу якого-небудь багатогалузевого міністерства. При цьому туристська адміністрація, як правило, включає дві гілки. Одна гілка займається питаннями державного регулювання: нормативно-правовою базою для галузі, обробкою статистичної інформації, координацією діяльності регіонів, міжнародною співпрацею на міждержавному рівні. Інша гілка – маркетингова, яка, зазвичай, підпорядковується туристській адміністрації, але сама по собі органом управління не є. Головним завданням цієї гілки є просування регіональних турпродуктів на національному і світовому ринках. Досить часто саме ці відомства отримують основну частку бюджетного фінансування: іноді мова йде про десятки мільйонів доларів на рік, що набагато більше за бюрократичної гілки. Партнерська схема роботи дуже продуктивна з погляду пошуку форм конструктивної співпраці і взаємодії адміністративних органів і бізнесу, а також для залучення фінансових коштів приватного сектора до вирішення актуальних завдань розвитку регіональної та національної економіки. Грамотне фінансування та надання великих повноважень місцевим органам влади дозволяють їм вдосконалювати місцеву інфраструктуру, самостійно рекламувати регіональні турпродукти, створювати туристські інформаційні центри, проводити інші значимі для туристської галузі заходи. Роль туристських адміністрацій в організації туристського виробництва в регіонах, що використовують партнерську модель, значна. Туристська політика цих регіонів стимулює інтенсифікацію і розвиток туристського виробництва шляхом фінансування пріоритетних видів туризму, курортів, суб'єктів. Використовуються різні адміністративні та економічні важелі регулювання туристського бізнесу, а також механізми захисту і підтримки суб'єктів туристської галузі (пільгове оподаткування, організація державно-приватних партнерств та ін.) і туристів (фінансові гарантії, інформаційне забезпечення про майбутню подорож, підвищення правової грамотності,

тощо). Могутня державна підтримка і правовий захист суб'єктів створює сприятливі умови для розвитку туристського бізнесу і стимулює зростання регіональних туристських потоків. Окрім туристських адміністрацій і маркетингових відомств, на процеси регулювання туристського бізнесу суттєво впливають чисельні галузеві асоціації, котрі досліджують проблеми галузі та дають рекомендації органам влади відносно вибору напрямів вирішення цих проблем. Крім того, на стан туристської галузі позитивно впливає участь асоціацій в міжнародних проектах і об'єднаннях. Присутність в міжнародних кластерах дає їм суттєві переваги, але, одночасно, накладає серйозні зобов'язання відносно стану туристської інфраструктури і економічних показників, пов'язаних з туризмом.

Очевидно, що зміст розгорнутого адміністративного апарату, підтримка величезної кількості горизонтальних і вертикальних організаційно-економічних зв'язків, дотримання вимог міжнародних угод і об'єднань, припускають значні бюджетні асигнування. Щорічні обсяги бюджетного фінансування туристської галузі в регіонах, що використовують партнерську модель, досить часто складають більше 10 млн. дол. (без врахування позабюджетних джерел фінансування) [2].

Партнерська модель впродовж багатьох років залишається не тільки самою витратною, але й найефективнішою серед даних моделей організації туристського виробництва. Сьогодні її реалізують регіони більше тридцяти країн [3]. Проте, в Україні, яка має низький рівень самостійності регіональних адміністрацій, партнерська модель використовується дуже обмежено. Разом з тим, партнерська модель володіє високою ефективністю за умови, що туристська галузь є високоорганізованою, не потребує жорсткої регламентації і втручання адміністрації в діяльність господарюючих суб'єктів, регіональний турпродукт є якісним, безпечним і затребуваний, а темпи зростання туристського виробництва характеризуються як стійкі та високі. В іншому випадку партнерська модель не дозволить досягти бажаних результатів і значних позицій на туристському ринку і тому, найбільш доцільною представляється адміністративна модель.

Адміністрування – третя модель організації туристського господарства, яка припускає визнання туризму як пріоритетної галузі регіональної економіки і наявність міністерства з туризму, що концентрує в своїх руках контроль над галуззю. Ця модель призначена для динамічного розвитку туристської галузі та використовується регіоном у разі прийняття рішення щодо реалізації агресивної стратегії завоювання значної позиції і суттєвої ринкової ніші на національному або міжнародному туристському ринку в найкоротші терміни.

При реалізації цієї моделі важливо побудувати чітку вертикаль влади і вибрати ефективні схеми взаємодії державних і місцевих органів влади [4]. Саме по вертикалі складається ланцюжок відповідальності за виконання заходів в рамках національних і регіональних програм розвитку туризму. Роль договірних (горизонтальних) зв'язків другорядна: вони вписані додатковим атрибутом в командно-вертикальну систему держзамовлення і лімітів розподілу бюджетних коштів і туристських ресурсів. Тут переважають адміністративні важелі регулювання: закони, регіональні програми розвитку туризму, ліцензування, сертифікація та інші механізми правової регламентації туристського бізнесу. Економічним інструментам також відводиться важлива роль: пільгове оподаткування, державні кредити і багато інших інструментів стимулюють розвиток пріоритетних для регіону видів туризму.

При адмініструванні головними завданнями є формування туристського іміджу регіону і просування регіональних турпродуктів на національному і світовому ринку. Якщо у випадку з партнерством мова йшла про підтримку іміджу регіону, то тут, як правило, імідж лише формується, тому і рекламні засоби для завоювання симпатії

туристів використовують найдорожчі: проведення спільних з регіональними туроператорами рекламних компаній, організація інфо-турів, показ по центральних каналах ТБ фільмів про туристські можливості регіону, тощо. Методично і цілеспрямовано завойовується кожен окремих ринковий сегмент. Це необхідна умова для успішної реалізації агресивної стратегії виходу на ринок з новим якісним, безпечним і доступним за ціною турпродуктом.

Адміністративна модель поширена в регіонах країн, що успішно розвивають прийом іноземних туристів: Туреччина, Єгипет, Туніс, Китай та ін. [5]. Вона є досить ефективною, але для реалізації потребує серйозного фінансування. Туристські адміністрації регіонів, що реалізують адміністративну модель, щорічно виділяють десятки мільйонів доларів на рекламу і маркетинг, розвиток туристської інфраструктури і проведення багатьох інших заходів, пов'язаних з розвитком пріоритетних видів туризму. Сьогодні абсолютна більшість регіонів України також використовують адміністративну модель організації туристського господарства. Враховуючи стійке падіння темпів зростання туристських прибуттів до багатьох регіонів впродовж останніх років та розрізненість регіональних туристських ринків, грамотне втручання держави в туристський бізнес дійсно необхідний.

Отже, виконаний аналіз характеристик моделей організації туристського господарства в контексті досягнень регіонів більш ніж тридцяти країн, дозволяє зробити висновок про їх відносну ефективність. Результативність моделей визначається економічною доцільністю та своєчасністю їх впровадження, а також діючим рівнем розвитку організаційно-економічних відносин у туристській галузі конкретного регіону:

- високий рівень розвитку організаційно-економічних відносин означає, що суб'єкти туристської галузі свідомо займають сильні позиції на світовому і національному ринку та здатні забезпечити високий рівень завантаження туристських потужностей без державної участі. В цьому випадку економічно обґрунтованою для впровадження є модель саморегуляції;

- середній рівень розвитку організаційно-економічних відносин означає, що дійсно крупних суб'єктів в туристській галузі небагато, і для забезпечення високих рівнів завантаження туристських потужностей їм необхідна розумна державна підтримка. В цьому випадку економічно обґрунтованою для впровадження є модель партнерства;

- низький рівень розвитку організаційно-економічних відносин означає, що у складі туристської галузі максимальну питому вагу займають малі і середні підприємства, які не здатні забезпечити високий рівень завантаження туристських потужностей без активної державної участі. В цьому випадку економічно обґрунтованою для впровадження є модель адміністрування.

Враховуючи викладене, в основу методології, яка складає ідеологічну основу наукових досліджень, має бути покладено твердження про те, що ефективно ведення регіонального туристського виробництва, що обумовлено параметрами розвитку організаційно-економічних відносин в туристській галузі, в умовах системної економічної кризи припускає формування антикризової моделі організації туристського господарства.

#### **Список використаної джерел:**

1. Ліфатова Д. Город сьогодення і минулого // Туристический олимп. – 2007. – №1. – С. 58-60.

2. Новіков В. Управление туризмом в России. Почему бы не использовать опыт других стран // Туризм: практика, проблемы, перспективы. – 2008. – №3. – С. 25-29.
3. Беруль Ф. Буква немецкого закона // Турбизнес. – 2010. – №8. – С. 14-15.
4. Калашников І. Как привлечь 31 миллион туристов // Турбизнес. – 2010. – №16-17. – С. 46-48.
5. Новый статус туризма (реформа) // Туристический олимп. – 2010. – №1. – 46 с.
6. Янев Я. Как это делается в Болгарии // Турбизнес. – 2009. – №13. – 43 с.
7. Мстиславский С. Туризм в Китае: есть чему поучиться // Туризм: практика, проблемы, перспективы. – 2011. – №6. – С. 14-16.
8. Устойчивое развитие туризма. Пособие для специалистов по местному планированию. [Электронный ресурс]. – Мадрид: Всемирная туристическая организация, 2003. – Режим доступа: [www.world-tourism.org/ruso](http://www.world-tourism.org/ruso).

### **ОНИЩУК Н.В. КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ БАЗОВЫХ МОДЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИСТСКОГО ПРОИЗВОДСТВА В УКРАИНЕ И ЗА РУБЕЖОМ**

*В статье реализуется научно-фундаментальный подход к пониманию и развитию организационно-экономических отношений в сфере туристической деятельности регионов Украины. Идентифицируются базовые модели организации регионального туристского производства, уточняются характеристики, преимущества и недостатки этих моделей. В процессе критического анализа характеристик моделей организации регионального туристского производства установлено, что результативность определяется их экономической целесообразностью и своевременностью внедрения, а также реальным уровнем развития организационно-экономических отношений в туристической сфере конкретного региона.*

**Ключевые слова:** административная модель, партнерство, саморегуляция.

### **ONUSCHUK N.V. CRITICAL ANALYSIS OF THE BASIC MODELS OF ORGANIZATION OF A REGIONAL TOURISM PRODUCTION IN UKRAINE AND ABROAD**

*This article is realized fundamental scientific approach to understanding and development of organizational and economic relations in the sphere of tourism regions of Ukraine. Identifies the basic business model for regional tourism production, refined features, advantages and disadvantages of these models. In the process of critical analysis of the regional tourist organization models of production found that the performance is determined by their economic feasibility and timeliness of implementation, as well as the actual level of organizational and economic relations in the tourism sector specific region.*

**Keywords:** administrative model, partnership, self-regulation.