

Г.Р. Коpecь, А.А. Сергатюк  
Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра менеджменту організацій

## КЛУБНИЙ ВІДПОЧИНОК У ТУРИЗМІ УКРАЇНИ

© Коpecь Г.Р., Сергатюк А.А., 2011

**Проаналізовано недоліки і перспективи розвитку туристично-рекреаційної сфери та клубного туризму за технологією таймшеру, розглянуто способи удосконалення управління туристично-рекреаційною сферою, управлінські підходи та фінансові механізми у туризмі. Запропонований підхід дасть змогу підвищити розвиток та прибутковість туристично-рекреаційної сфери.**

**Ключові слова:** туристично-рекреаційна сфера, клубний відпочинок, таймер, управлінські підходи, фінансові механізми.

**In this article the lacks and prospects of development tourism-recreation orb, club tourism-timeshare are analyzed and the ways of the decision of problems of improvement of management of development tourism-recreation orb are considered. The management methods, financial mechanism in tourism are considered. This approach provides development and profitability tourism-recreation orb.**

**Key words:** tourism-recreation orb, club tourism-timeshare, management methods, financial mechanism.

### Постановка проблеми

Удосконалення управління туристично-рекреаційною сферою пов'язане із можливостями та перспективами її розвитку в Україні. Туризм є важливою сферою світової економіки, динамічною галуззю народного господарства багатьох країн та передумовою ефективної регіональної економіки. Рекреація і туризм належать до найдинамічніших галузей народного господарства в світі. Причому темп зростання доходів від рекреації і туризму значно перевищує ці темпи у інших галузях. Отже, туристично-рекреаційна сфера в Україні може стати важливим джерелом прибутків, як і в багатьох країнах світу.

Оптимальне організування функціонування сфери туризму пов'язане із оптимальним використання їхньої ресурсної бази, доведенням якості туристичного продукту до міжнародного рівня. Такі завдання до снаги лише великим туроператорам та успішним на ринку турагентам. Іншим перспективним напрямом вирішення цієї проблеми є пропонування клубного відпочинку (КВ) вітчизняним споживачам турпродукту. Про його ефективність у туризмі переконливо свідчить міжнародний досвід. Актуальність цього дослідження полягає у вивченні переваг та недоліків, перспектив розвитку клубного відпочинку в Україні. Але треба враховувати, що “зміна клімату, нестача ресурсів, економічне зростання разом із зміною способу життя і посиленням споживанням ресурсів створюють стрибкоподібний непрогнозований розвиток з прогалинами і неприємними несподіванками” [1, с. 59–60]. Для просування клубного відпочинку в Україні доцільно використовувати сучасні маркетингові та логістичні підходи.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій

У сучасній науковій літературі як стратегічний зовнішньоекономічний вектор України розглядають співпрацю на міжнародному рівні з розвиненими країнами через значний експортно-імпортний потенціал, виведення вітчизняних товарів та послуг на потужні, вимогливі та досить

жорсткі сучасні ринки. Конкуренція на таких ринках змусить наших підприємців вдосконалювати товари і послуги, сервіс, дизайн і маркетинг. Це забезпечить якісно новий рівень виробництва товарів та надання послуг з огляду на витрати [2, с.152]. Важливо при цьому поєднати державні стимули та ринковий інструментарій.

За М. Портером конкурентні переваги країни охоплюють: науку і технологію, капітал, робочу силу, інфраструктуру та інформацію [3, с. 95-97]. Конкурентоспроможні послуги, зокрема у туризмі, зможуть сформувати і задовольнити нові потреби через світові /локальні ринки. Отже, нагальною потребою є поліпшення ресурсного потенціалу України. Такий ресурс, як людський, завжди був особливо важливим у скрутних економічних умовах України. Саме цей ресурс завдяки високим якісним характеристикам зможе компенсувати недостатність решти ресурсів, згаданих Майклом Портером. Надання туристичних послуг науковці вважають третім пріоритетним напрямом формування експортного сектору України [2, с.149].

Українські вчені М. П. Мальська, В. В. Худо, Г. Я. Круль, В. І. Цибух, І. М. Школа та інші описують види та форми туризму, туристичні ресурси, але не згадують такої важливої форми розвитку туризму, як клубний відпочинок. КВ вже давно розвивається на міжнародному рівні як сучасна форма фінансування розвитку туризму, готельних ланцюгів, оптимального використання ресурсів туристичних операторів, агентів, туристичних фірм. Розділи підручників та монографій, що стосуються міжнародної співпраці, міжнародного регулювання туристичної діяльності та міжнародних організацій у туризмі, не згадують КВ як сучасну міжнародно визнану форму організації туристичного сімейного відпочинку [4, с. 218–236]. Не згадано КВ й у розділі, який висвітлює роль інвестиційних проектів та джерела інвестицій у туризмі [4, с. 222–236]. Тому є актуальним визначення передумов та проблем розвитку КВ в Україні.

### **Постановка цілей**

Цілями цього дослідження є визначення передумов, недоліків та переваг, а також проблем розвитку КВ в Україні, що сприятиме ефективному використанню ресурсів туристичних фірм та зростанню прибутковості туристичної галузі, виконанню соціально-економічних завдань туризму як важливої галузі народного господарства України.

### **Виклад основного матеріалу**

В Україні КВ розвивається доволі повільно через такі фактори:

- недостатньо розвинена законодавча база;
- низька купівельна спроможність населення;
- недостатня мотивація зацікавлених у розвитку КВ сторін;
- слабе фінансове забезпечення розвитку туризму як з боку держави, так і з боку іноземних та вітчизняних інвесторів;
- низький рівень розвитку туристичної інфраструктури в Україні;
- недостатній рівень супутніх та обслуговуючих туризм галузей.

Об'єкти туристичної індустрії України поки що зовсім не залучені до механізму діяльності міжнародного КВ через такі причини:

- недосяжність для українських туристичних підприємств та об'єктів міжнародних стандартів КВ – чотирьох та п'яти зірок. Навіть сучасні туристичні підприємства та об'єкти Трускавця, Східниці, Закарпаття не відповідають цим стандартам, незважаючи на їхній високий потенціал у ресурсно-рекреаційно-оздоровчому значенні;
- недостатня кваліфікація управлінського та обслуговного персоналу туристичних підприємств (матеріал про клубний відпочинок у туризмі не входить до навчальних програм відповідних ВНЗ м. Києва та інших міст України);
- недостатнє інформаційне та програмно-комп'ютерне забезпечення розвитку КВ;
- недостатній обсяг інвестиційних ресурсів для входження у міжнародну систему КВ та забезпечення законодавчих, економічних та фінансових ризиків (саме через це у систему міжнародного клубного відпочинку RCI повинно було ввійти, але так і не ввійшло туристичне

підприємство на базі рекреаційно-оздоровчих ресурсів та мінеральних вод у м. Свалява, Закарпаття).

Розвивати КВ можна за рахунок іноземних інвестицій у вітчизняні підприємства туристичної сфери, але це обмежується такими негативними характеристиками інвестиційного клімату в Україні:

- недосконалість, суперечливість правового поля, бюрократизм та корупція, неврегульованість системи захисту прав власності, слабкість судової системи;
- політична нестабільність, непередбачуваність і непрозорість державної політики;
- неврегульованість законодавчого забезпечення процесу інвестування;
- обтяжлива митна політика;
- вузькість та неструктурованість внутрішнього ринку;
- недосконалість туристичної інфраструктури;
- нерозвиненість інституційної інфраструктури ринку;
- “клановість” економіки, нераціональність економічної поведінки;
- низька якість життя, що не дає змоги гарантувати споживачам турпослуги високого рівня та відповідну безпеку іноземцям на території України (за винятком столиці та обласних центрів) [4, с. 225–227].

Основною формою участі іноземного капіталу в економіці України є створення спільних підприємств. Потенційно Україна може бути важливою для прямих та портфельних іноземних інвестицій у туризмі, які сприяють:

- накопиченню коштів для погашення зовнішнього боргу;
- ефективній інтеграції національної економіки у світову завдяки виробничій, науково-технічній кооперації та співпраці у розвитку сфери послуг, що зростає за обсягом та фінансовими результатами;
- ефективному використанню значних природних та рекреаційних ресурсів України;
- розвитку туристичної та іншої інфраструктури, оснащеної відповідною технікою та електронним зв'язком;
- розвитку інституційної інфраструктури ринку, зокрема туристичного.

Оцінювати ефективність інвестицій у туризмі потрібно декількома методами на основі традиційного підходу та визначення показників чистого дисконтного доходу, індексу дохідності, внутрішньої норми дохідності, терміну окупності інвестицій. В управлінні фінансовими коштами у туризмі треба враховувати життєвий цикл туристичного продукту та фазу, на якій він перебуває.

Розвиток КВ в Україні зумовлений такими чинниками:

- зростання вимог розвитку туристичного ринку;
- підвищення купівельної спроможності окремих верств населення, бажання іноземних партнерів використати цей потенціал;
- зацікавленість іноземних фірм та інвесторів у розвитку КВ;
- ефективніше використання фінансових та інших ресурсів вітчизняних турфірм за допомогою співпраці із кваліфікованими іноземними партнерами;
- підвищення кваліфікації працівників вітчизняних туристичних фірм, які працюють з іноземними партнерами, впроваджують КВ за технологією таймшеру.

Недоліки розвитку КВ:

- вплив коштів вітчизняних споживачів туристичного продукту в міжнародні /іноземні туристичні мережі та об'єкти;
- розвиток іноземної туристичної інфраструктури через недостатній рівень турпослуг, недоцільність вкладення коштів у вітчизняні туристичні об'єкти з погляду інвесторів та споживачів;
- зростання прибутковості туристичної сфери та ефективності економіки зарубіжних країн через відтік коштів споживачів туристичного продукту з України;
- подальше відставання розвитку туристичної сфери України порівняно із зарубіжним туризмом.

Компанія “Ренессанс С” (м. Одеса, Харків, Львів (з 2008 р.), Київ (у близькій перспективі)) тривалий час працює на ринку України та є офіційним представником компанії Rock worldwide Limited [5], яка займається клубним сімейним відпочинком з 1996 р. Компанія Rock worldwide Limited є маркетинговою та девелоперською компанією в галузі туризму за такими напрямками: материкова Іспанія (узбережжя Costa del Sol, Costa Blanca та ін.), Канарські та Балеарські острови, Таїланд (Паттайа, Бангкок, острови Пхукет та Самуї), Чорногорія, Туреччина, Китай (о. Хайнань), Туніс, Індія (ГОА), Греція (о. Крит), США, Франція, Індонезія, Португалія, Домініканська республіка, Об’єднані Арабські Емірати, Ібіца, Ізраїль, Італія, Єгипет, Майорка.

Клієнтами компанії “Ренессанс С” сьогодні є понад 2000 сімей. Компанія надає усі послуги з обслуговування: вибір курортів, резервування місць, оформлення віз, інших документів, бронювання квитків, індивідуальний супровід тощо. Раніше клієнтів з України обслуговували лише в Одесі, Харкові чи Києві, де працює фірма-партнер. Тепер з 2008 р. філія компанії “Ренессанс С” працює у Львові. Компанія “Ренессанс С” – суто українська компанія, яка враховує місцевий менталітет.

Переваги клубних систем відпочинку оцінили такі відомі готельні мережі, як Marriott, Hilton, Hyatt, Radisson, та частину побудованих готельних комплексів афілювали у такі міжнародні системи курортних обмінів:

- RCI (Resort Condominiums International);
- II (Interval International) [6].

Афілювання (входження) клубу в систему обміну відпочинком збільшує завантаження клубу цими послугами до 85 % [5].

Клубний відпочинок дуже популярний у країнах Заходу, оскільки під час організування туристичних подорожей можна вибирати об’єкти проживання, харчування, а також способи організації відпочинку.

Одна із важливих відмінностей КВ полягає в тому, що туристи відпочивають в просторах апартаментів з кухнею, терасою та іншими вигодами на закритій території, куди можуть потрапити лише члени клубу та їхні гості. У клубі може комфортно розміститися велика сім’я, оскільки є декілька видів апартаментів, починаючи зі студії (великої кімнати з кухнею) до апартаментів із однією, двома, трьома спальнями. Така “квартира” на відпочинку може розміщатися у замку, бунгало чи готелі.

Клубний відпочинок – це придбане законне та виключне право щорічно проводити один чи більше тижнів відпочинку на вибраному курорті чи групі курортів. Але КВ не може надавати власнику майнових прав володіння. КВ дає право власнику та його сім’ї користуватися всіма перевагами клубного відпочинку пожиттєво або протягом всього часу дії уставу клубу (в середньому 30–80 років).

Клубний відпочинок також надає власнику право:

- подарувати придбані тижні відпочинку своїм дітям, близьким людям, рідним;
- продати куплені тижні відпочинку іншим особам;
- скерувати на відпочинок своїх друзів чи знайомих;
- вибрати країну відпочинку із запропонованих клубом на конкретний час.

Суть клубної системи відпочинку полягає в тому, що споживач купує можливість відпочити в клубі на території певної вибраної країни в конкретні тижні певної пори року на засадах пожиттєвого користування. Такий підхід дає змогу знизити загальну вартість відпочинку, зменшити витрати на утримання нерухомості та податкові платежі (порівняно із варіантом купівлі відповідної нерухомості). Політику розвитку клубу визначає спостережна рада, яку вибирають щорічні загальні збори, на яких також обговорюють та затверджують річні фінансові та аудиторські звіти.

Вивчивши досвід розвитку клубного відпочинку на туристичному ринку України, ми узагальнили переваги КВ для вітчизняних споживачів туристичного продукту:

- можливість урізноманітнювати відпочинок, вибирати для відпочинку будь-яку країну за міжнародними системами курортних обмінів RCI або II (у 1974 р. клубні системи почали об’єднуватися) [5,6];

- можливість змінювати країну відпочинку щоразу за бажанням споживача;
- можливість відпочивати в понад 6000 курортах у більш ніж 100 країнах світу (вартість обміну курортів в компанії RCI становить 182 євро на сім'ю незалежно від напрямку відпочинку; окремі компанії-партнери "Ренессанс С" взагалі безоплатно забезпечують такий обмін);
- відносно здешевлення відпочинку (переважно витрат на розміщення і проживання) порівняно із традиційною організацією відпочинку через туристичну фірму (власник таймеру платить лише за трансфер до місця відпочинку);
- можливість передавати право на відпочинок іншим особам;
- можливість передавати право власності КВ правонаступникам, здати курортну площу в оренду, продати;
- КВ – це ефективне довгострокове вкладення капіталу;
- можливість змінювати час відпочинку, накопичувати його та переносити на інший місяць, рік тощо;
- високий рівень обслуговування; стандарти проживання і сервісу відповідають рівню 4–5 зірок (запроваджена градація клубів за якість послуг – "стандартна" і "міжнародна" категорії та "золота корона" як найвища з них).

Переваги КВ для клубів, туристичних підприємств, готелів тощо полягають у такому:

- наявність фінансових ресурсів для розвитку клубів, туристичних об'єктів, готельних мереж; впровадження нових технологій надання послуг у туризмі (зокрема інформаційних та комп'ютерних технологій);
- особливо значне зростання фінансових ресурсів у разі невикористання (або неповного використання туристами своїх прав на користування туристичною площею);
- ефективніше використання ресурсів туристичних фірм, туристичних операторів та посередницьких фірм, зростання прибутковості їхньої діяльності;
- афілювання (входження клубу) в міжнародні клубні системи;
- розроблення та впровадження ефективних стратегій розвитку клубів;
- можливість поліпшення якості туристичних послуг та сервісу (клубні курорти – це закриті курорти, які мають представництва в певній країні і право продажу цього курорту має право лише певне представництво);
- вибір способу трансферу, харчування, надання додаткових сервісних послуг, додаткове придбання бонусних тижнів відпочинку тощо;
- можливість використання сучасних логістичних та маркетингових підходів;
- підвищення кваліфікації персоналу.

### **Висновки**

Клубний відпочинок є важливим фактором розвитку туризму в Україні. У статті розглянуто чинники впровадження клубного відпочинку у вітчизняному туризмі, його переваги та недоліки. Важливим фактором розвитку КВ є адекватна сучасним вимогам податкова, депозитна, цінова та кредитно-фінансова політика, вдосконалення інвестиційного законодавства. Крім пільгових умов кредитування інвестиційних програм і проєктів у туризмі, доцільно вирівнювати внутрішні і світові ціни у ціновій політиці, орієнтуватись на світові грошові ринки у депозитній політиці [2, с. 151]. Інтегрування в загальноєвропейський та міжнародний економічний простір передбачає визначення спеціальних сфер співпраці та стратегічних пріоритетів у відносинах з різними країнами та інтеграційними угрупованнями [2, с. 144].

Для просування КВ на туристичному ринку України доцільно використовувати сучасні маркетингові та логістичні підходи. Наприклад, просування КВ на Україні, рекламні та маркетингові акції для фірми "Ренессанс С" здійснює маркетингова компанія "Parmato LLP".

### **Перспективи подальших досліджень**

Перспективи подальших досліджень пов'язані із конкретними фінансовими результатами та особливостями управління використанням ресурсів систем клубного відпочинку.

1. Глобальне управління 2025: вирішальний момент / Пер. з англ. Г. Лелів. – Львів: Літопис, 2011. – 120 с. 2. Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть / А.С. Філіпенко, В. С. Будкін, А. С. Гальчинський та ін. – К.: Либідь, 2002. – 470 с. 3. Портер М. Международная конкуренция, конкурентные преимущества стран. – М., 1993. – С.95–97. 4. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика: навч. посіб.. – Центр учбової літератури, 2007. – 424 с. 5. <http://www.renassans-s.com>. 6. <http://www.intervalworld.com>.

УДК 658.589

**В. І. Костевко**

Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра менеджменту організацій

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ПИТАННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

© Костевко В.І., 2011

**Проаналізовано та обґрунтовано загальні засади оцінювання ефективності інновацій з наведенням визначень понять “методичний підхід”, “методологія”, “критерій”, “показник”, “оцінювання”, “моніторинг” для забезпечення всебічного та об’єктивного оцінювання з урахуванням сучасних тенденцій розвитку методології наукових досліджень та всієї інноваційної сфери. Виконане теоретичне дослідження таких аспектів інноваційної діяльності проводиться для удосконалення показників оцінювання, гармонізації методологічних підходів та відпрацювання методичних основ оцінювання їх ефективності.**

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, ефективність, методологія, показник, критерій, оцінювання.

**Analysis and ground of general principles of evaluation of efficiency of innovations with aiming of determinations of concepts “methodical approach”, “methodology”, “criterion”, “index”, “evaluation”, “monitoring” for providing of comprehensive and objective evaluation taking into account modern progress of methodology of scientific researches and all innovative sphere trends. Theoretical research of such aspects of innovative activity is conducted for the improvement of indexes of estimation, harmonization of methodological approaches and working off methodical bases of evaluation of their efficiency.**

**Key words:** innovative activity, efficiency, methodology, index, criterion, evaluation.

### **Постановка проблеми**

Актуальною проблемою в умовах зростання ролі інновацій для розвитку підприємства є оцінювання його ефективності за допомогою визначення величини ефекту та ступеня їх впливу на діяльність підприємницьких структур та держави загалом. Забезпечення об’єктивності оцінки стану та тенденцій розвитку інноваційної діяльності є одним із найважливіших завдань, оскільки на основі отриманої інформації приймають важливі управлінські рішення. Під час оцінювання ефективності інноваційної діяльності застосовуються різні методологічні підходи щодо визначення критеріїв оцінки та системи показників. Існує також ряд відмінностей щодо методів управління інноваційним розвитком на підприємствах, в наукових організаціях, що й зумовлює неузгодженість питань методологічного характеру та складність вибору необхідного інструментарію для